JACOBO MORENO CREÓ PLATAFORMAS UTILIZADAS POR 20 MILLONES DE PERSONAS

ESPECIAL APOSTANDO POR EL ECUADOR

POR QUÉ ESTADOS UNIDOS NO FUNCIONA SIN SUS INMIGRANTES MULTIMILLONARIOS

Forbes ECUADOR

Nº 31
Agosto/Septiembre, 2026
US $ 7,30

LUIS VILLACRÉS SMITH
Presidente del directorio de Novacero

EL EMPRESARIO CUENTA SU TRAYECTORIA, SU MANERA DE NEGOCIAR Y LOS PLANES FUTUROS.

Forjado en ACERO

LLEGÓ A LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA EN LA DÉCADA DE 1970 Y HOY LIDERA LA EXPANSIÓN DE LA FIRMA POR LATINOAMÉRICA.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Este no es solo un color.

Es abrir tu cuenta en minutos
y transferir **sin filas** desde la app.

Es ser atendido por un equipo
que piensa **primero en ti**
y en cómo puede hacerlo mejor.

Revistas.PeruRadio.net.pe

El mejor banco para tu empresa **es magenta**

Revistas.PeruRadio.net.pe

Llegó tu
QR Produbanco

Paga
de manera fácil, desde tu App.

Revisa cómo hacerlo **aquí**

Recuerda que Produbanco nunca solicita por ningún medio tu usuario o clave de accesos a sitios web.

Produbanco
Grupo Promerica

Revistas.PeruRadio.net.pe

VOLVO

Lujo es tener

Tranquilidad total.

Confort y seguridad como nadie más puede ofrecer.

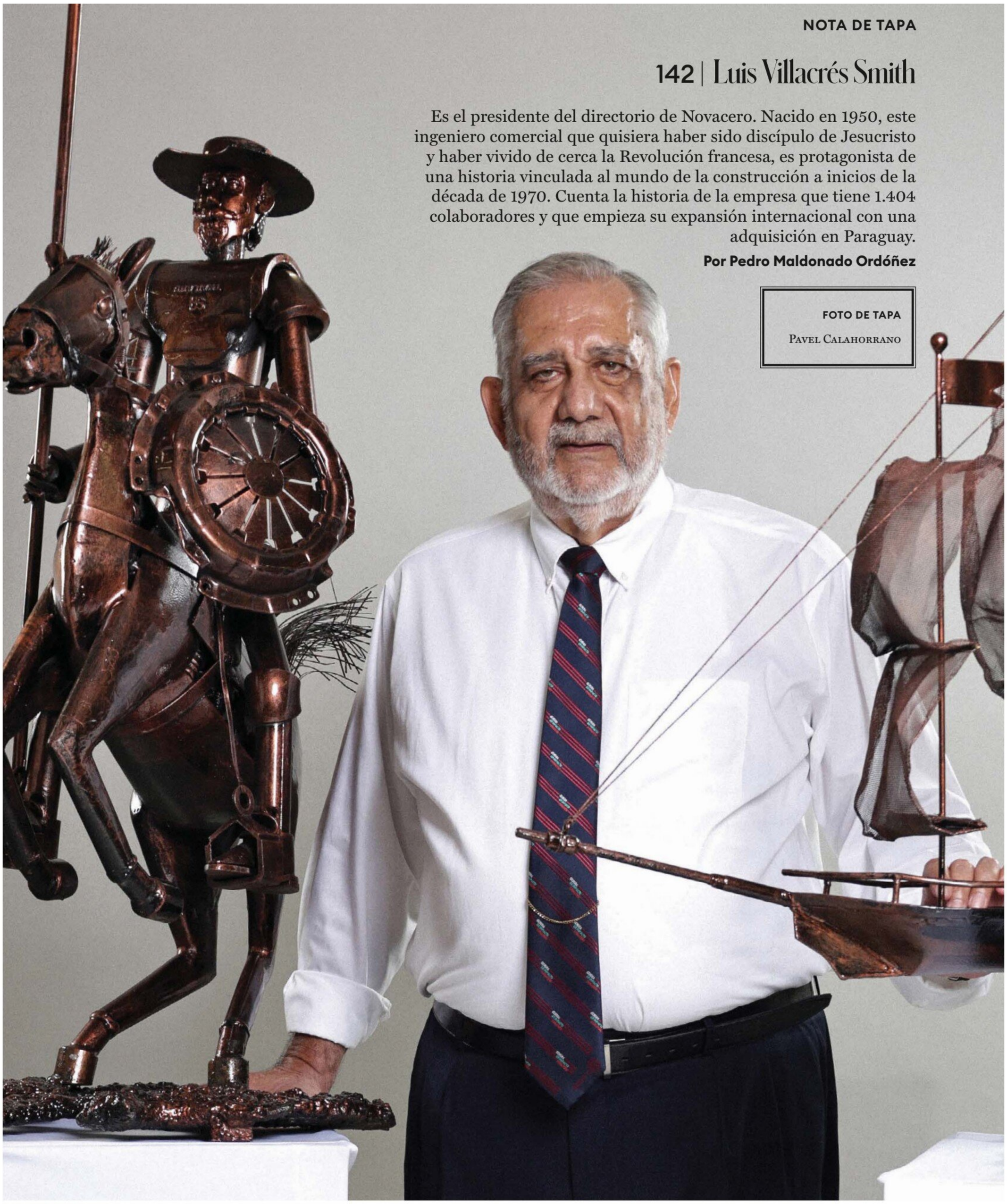
CONOCE MÁS:

www.volvocars.com/ec

inchcape

Revistas.PeruRadio.net.pe

SUMARIO



NOTA DE TAPA

142 | Luis Villacrés Smith

Es el presidente del directorio de Novacero. Nacido en 1950, este ingeniero comercial que quisiera haber sido discípulo de Jesucristo y haber vivido de cerca la Revolución francesa, es protagonista de una historia vinculada al mundo de la construcción a inicios de la década de 1970. Cuenta la historia de la empresa que tiene 1.404 colaboradores y que empieza su expansión internacional con una adquisición en Paraguay.

Por Pedro Maldonado Ordóñez

FOTO DE TAPA

Pavel Calahorrano

Revistas.PeruRadio.net.pe

Hay colores que se ven,
y colores que se viven.

Al virar esta página,
el **magenta** te seguirá
donde más lo necesites:
en **la mejor app,**
en **el cajero más cercano**
y en una experiencia
pensada para ti.

El mejor banco **es magenta**

Revistas.PeruRadio.net.pe

22

La líder total

La ecuatoriana Nina Vaca fundó hace 30 años Pinnacle Group, una compañía que maneja US$ 5.000 millones en gastos gestionados y con operaciones en Estados Unidos, India, Reino Unido, Canadá, Latinoamérica y Polonia. Conversó con Forbes Ecuador para revisar su trayectoria y sus logros.

Por David Paredes Vásquez

62

El mercado alternativo de las OPV

Los inversores comunes pueden comprar acciones privadas de OpenIA y Anthropic, o al menos creen que pueden comprarlas. Pero entre ellos y la fortuna de la OPV se extiende una opaca red de intermediarios turbios, todos ellos ansiosos por obtener su tajada, y algunos que no venden más que humo.

Por Phoebe Liu

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

FORBES ECUADOR CUMPLE CINCO AÑOS

INSPIRANDO Y CREYENDO EN EL PAÍS

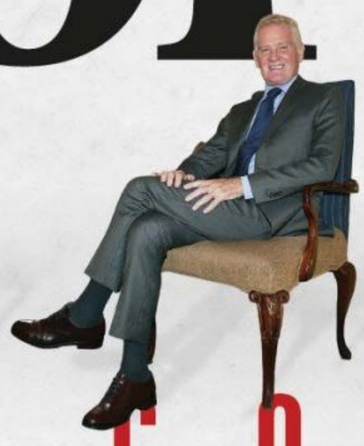
ECUADOR EN NUESTRAS PORTADAS

AQUÍ RECORDAMOS LOS PERSONAJES QUE

PROTAGONIZARON LAS 30 PRIMERAS TAPAS

Forbes ECUADOR

EL CORAZÓN DE LOS NEGOCIOS EN 30 PORTADAS



Revistas.PeruRadio.net.pe

30

MARKETPLACE

16 | Las 10 agencias de futbolistas más valiosas del mundo 2026
En 2025, el gasto bruto en transferencias internacionales de futbolistas alcanzó la cifra récord de US$ 13.080 millones, un hito financiero que muestra el peso económico de estos deportistas.

18 | El imperio de las Kardashian
Desde la primera emisión de *Keeping Up with the Kardashians* en 2007 hasta la nueva temporada de *The Kardashians* en Hulu (Disney), la familia Kardashian-Jenner capitalizó su exposición mediática y una base combinada de más de 1.000 millones de seguidores en redes sociales para fundar al menos 15 empresas.

20 | Las atletas mejor pagadas del mundol
Coco Gauff lidera el ranking en un año récord para el deporte femenino, marcado por premios históricos y una mayor diversidad de disciplinas, aunque la brecha salarial frente a los varones persiste.

160

EL PERFIL

30 | Al banco con Beckham
La superestrella británica David Beckham llegó a Estados Unidos en 2007, en teoría para jugar al fútbol en Los Ángeles y ayudar a construir el deporte más grande del mundo en el mayor mercado mediático global. Pero Beckham siempre tuvo sueños más grandes.

LA INVESTIGACIÓN

160 | Golpe de suerte de Eric Trump con el bitcoin
El segundo hijo del Presidente presenta a su compañía de criptomonedas como una máquina de imprimir dinero. En realidad, es un instrumento de arbitraje que se aprovecha de los inversores de mentalidad MAGA.

UNDER 30

189 | Está en BlackRock, con los dueños del mundo
Con 24 años, Ana Belén Villamar Ordóñez desarrolla tecnología para Aladdin, la plataforma financiera de BlackRock. Esta ecuatoriana encontró la forma de llegar a una de las compañías más influyentes del mercado global de capitales.

MUJERES POWER

204 | "No he tenido miedo de cambiar y dejar espacios"
Paulina Burbano de Lara llegó a la presidencia ejecutiva de Metropolitan Touring luego de una trayectoria por el sector público, el emprendimiento y la gestión urbana. Hoy lidera una organización que emplea a alrededor de 700 personas en tres países.

FORBES LUXURY

232 | Desconexión y conexión a orillas del río Napo
La Amazonía guarda un santuario que conecta a sus visitantes con la naturaleza y un propósito. Aquí se descubre la importancia de la conservación, que se combina con el bienestar. Minga Lodge es un espacio donde desconectarse es una necesidad.

FOTO: MATTHEW BROOKES PARA FORBES / ILUSTRACIÓN: ROBERT CARTER PARA FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

AMA
América Seguros
ECUADOR

Los Seguros de los Profesionales de la Salud

Más de 10 años ofreciendo

respaldo y solidez

a los profesionales de la salud.

Seguro de Responsabilidad Penal y Civil Profesional

Seguro Vehicular

Calificación

AAA

Máxima distinción
emitida por *Class International Rating*

info@amaseguros.ec

QUITO
Av. Orellana E11-75 y Av. Coruña, Edf. Albra. Bajo.
Tel.: +593 (2) 382 6137
+593 (2) 382 6127
1800 AMA AMA (262 262)
098 307 4971

GUAYAQUIL
Av. Francisco de Orellana, Edf. Word Trade Center
Local 54 - planta baja
Guayaquil - Guayas.
Tel.: 099 2839 708
+593 (4) 395 1539

MANTA
Vía. Barbasquillo
Hospital Umiñamed,
Of. 204
Tel.: +593 (5) 245 2425
096 259 7561

CUENCA
Tel.: 095 882 3854

Síguenos en: @amasegurosec

Revistas.PeruRadio.net.pe

Editorial

Cinco años llenos de ilusión

Forbes Ecuador cumple cinco años, una cantidad de tiempo que es apenas un suspiro en la historia de un país. También fue el tiempo en que se vivió un sinnúmero de historias, foros y torneos que recuperaron ese Ecuador positivo lleno de buenas noticias que se expresaron en miles de páginas de papel, artículos en la web, posteos en redes sociales y podcast que reflejaron lo que somos en Forbes. Todos y cada uno de quienes trabajamos en esta publicación tenemos una misión: buscar lo mejor que este país tiene en el mundo privado. Esas empresas dan ejemplo de resiliencia de inversión y siguen apostando por este país. Además, fue un lapso para encontrar a esos emprendedores que sueñan con ser grandes, y a esas pymes que son el presente y futuro del crecimiento económico.

Debo mencionar que estas buenas noticias no son solo de los privados, también vienen del sector público con buenos resultados macroeconómicos que resaltan los organismos multilaterales, una inflación que está muy controlada y un Banco Central con récord históricos en sus reservas internacionales.

La banca privada registra buenas cifras a junio de este 2026. Con esto, los préstamos de las instituciones financieras destinados para empresas, pymes y personas naturales crecen, así como el crédito de consumo.

Esto nos permite mantener las buenas expectativas para la economía ecuatoriana en este y el siguiente año.

Los números hablan solos: la reserva monetaria internacional superó los US$ 13.000 millones en mayo de este año; las remesas llegaron a US$ 7.729 millones en 2025, lo que equivale al 6 % del PIB; las exportaciones no petroleras marcaron un récord: US$ 29.402 millones el año pasado, con una balanza positiva de US$ 5.032 millones.

En paralelo, la transformación tecnológica se aceleró. La inteligencia artificial dejó de ser una conversación reservada para las grandes compañías tecnológicas y se incorporó en empresas de todos los tamaños. La automatización, análisis de datos, servicio al cliente y productividad pasaron a formar parte de una nueva agenda empresarial en el país.

También hubo espacio para celebrar. La selección ecuatoriana de fútbol disputó dos Copas del Mundo en este lustro y se consolidó una generación de jugadores de talla internacional. Los campeones olímpicos también nos hicieron emocionar: Richard Carapaz, Daniel Pintado, Glenda Morejón, Neisy Dajomes, Angie Palacios y Lucía Yépez transformaron el esfuerzo individual en orgullo colectivo.

Pero quizá la mayor lección de este periodo no proviene de la política, la economía o el deporte. Surge del ecosistema de empresas y emprendedores locales, que presentan productos innovadores, buscan clientes y generan empleo. Sin grandes discursos, sostuvieron una parte importante del país, y Forbes Ecuador sigue de cerca sus movimientos, narra sus historias y celebra sus éxitos.

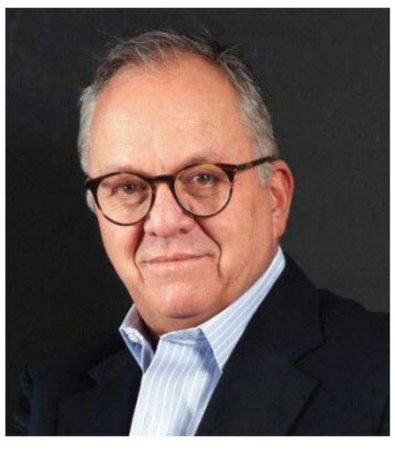
Debemos agradecer a nuestras audiencias y anunciantes por confiar en este modelo periodístico que seguirá proponiendo temas que den un impulso que nos permita seguir soñando y confiando en los ecuatorianos como seres perseverantes, resistentes y, sobre todo, grandes trabajadores.

Lo números públicos de Forbes Ecuador en nuestras plataformas indican que estamos reconociendo ese país que cree en lo que hacemos.

Desde su inicio, en 2021, nuestra web tiene más de 10 millones de visitas con un tiempo de lectura promedio por nota de 2 minutos y 40 segundos, lo que indica que nos leen en profundidad. Nuestros usuarios recurrentes son más de 4,4 millones de personas. Las redes sociales, que pueden ver en su teléfono, marcan el día a día: Instagram con más de 200.000 seguidores, LinkedIn con 147.000, un TikTok con más de 155.000 jóvenes siguiéndonos, los pódcast de Forbes Ecuador con un alcance de 7 millones entre visualizaciones, impresiones e interacciones, y todo esto de forma orgánica.

Nuestra revista impresa tiene 6.000 ejemplares en circulación y, para complementar, en la plataforma Pressreader a la fecha contamos con 4.047 suscriptores que acceden a los contenidos impresos en línea; con esto, en buen romance, sumamos más de 10.000 ejemplares en sus manos.

Con todo esto solo nos queda decir gracias, gracias, gracias.



POR CARLOS MANTILLA B.
DIRECTOR & PUBLISHER

Forbes ECUADOR

Agosto/Septiembre, 2026 • Edición 31

CEO
Carlos Felipe Mantilla Fraga

Director & Publisher
Carlos Mantilla Batlle
camantilla@forbes.com.ec

Consejo Editorial & Publisher Asociado
Alex Milberg
amilberg@forbesargentina.com

Editora General
Mónica Mendoza Saltos

Editor Jefe
Pedro Maldonado Ordóñez

Editora
María Judith Rosales Andrade

Redacción
Domenica Quintana
Sofía Lara
David Paredes
Sonia Vargas
Julissa Villanueva
Elizabeth Frías Rivas
Alejandra Pacheco

Editor digital
Erick Guano Santacruz

Coordinador multimedia
Christian Espinoza Herrera

Diseño
Ricardo Salvador Vásquez
Vanessa Blanco
Renata Donoso Canelos

Editor de fotografía
Pavel Calahorrano Betancourt

Fotógrafo Guayaquil
Robinson Chiquito

Corrección
María del Pilar Cobo

En esta edición:
Columnistas
Abelardo Pachano, Carmen Sánchez, Bernardo Orellana, Oscar Vela, Esteban Ortiz, Fabián Corral

Representantes de Ventas
Karina Nieto
knieto@forbes.com.ec
Marisol Fraga
sfraga@forbes.com.ec
María Rosa Maldonado
mrmaldonado@forbes.com.ec
Mario Vaca
mvaca@forbes.com.ec

Asistente comercial
Marcela Torres
mtorres@forbes.com.ec

Suscripciones
suscripciones@forbes.com.ec

Administración
Verónica Estupiñán
vestupinan@forbes.com.ec

Asesor Legal
Mario Ruiz

Imprenta
Imprenta Mariscal Cia. Ltda.

Edita
FOREC

Editor responsable
Carlos Mantilla B.

FORBES Ecuador es una marca comercial publicada por FOREC bajo licencia de HTMedia, ante FORBES LLC. Opiniones y comentarios expresados no representan necesariamente la opinión de HTMEDIA S.A. no acepta ninguna responsabilidad por decisiones tomadas por lectores en la base a la publicación.

@FORBESECUADOR

Revistas.PeruRadio.net.pe

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD 2025

EL LIENZO DE LA INNOVACIÓN.

65 AÑOS
COLORIZANDO
EL FUTURO.

Tía

CONOCE MÁS

Revistas.PeruRadio.net.pe

WORLD OF FORBES

Lo más relevante, destacado y curioso que contaron las revistas del mundo. Un repaso por algunas de las 47 licencias de los seis continentes, en 30 idiomas y 82 países. Todas comparten la misma misión: celebrar el capital emprendedor.

BÉLGICA

Keyrock, una firma de inversión en criptomonedas, recaudó nuevos fondos en marzo de parte de inversores que incluyen la rama de capital de riesgo del banco británico Standard Chartered y la firma de cripto estadounidense Ripple. Esto valúa a la compañía con sede en Bruselas en US$ 1.100 millones y la convierte en el 8° unicornio de Bélgica, informa ***Forbes Bélgica***. El exconsultor de estrategia Kevin de Patoul, CEO (abajo a la der.), cofundó Keyrock en 2017 junto con dos socios. Como creador de mercado, Keyrock compra y vende criptomonedas en grandes cantidades, ganando dinero con el *spread* además de proveer liquidez. Opera en siete países, incluidos el Reino Unido, Liechtenstein, Suiza y EE.UU.

ARGENTINA

El youtuber más grande de América Latina, con 115 millones de suscriptores, es Alejo Igoa, de 29 años, destaca ***Forbes Argentina***. Nacido en un pequeño pueblo del noreste de Argentina, Igoa empezó a ganar dinero a los 13 años armando sitios web y vendiendo diseños de logos. Hoy el joven, que dejó la facultad, supervisa a un equipo de 40 personas en Panamá en la producción de videos aptos para todo público, que van desde armar personajes de Minecraft con cubos parecidos a los Legos hasta filmar las locuras de un grupo de veinteañeros durante 24 horas en una isla desierta. Igoa no revela sus ganancias de YouTube, pero dice que prefiere esta a otras redes sociales en parte por la monetización.

AUSTRIA

"Mi padre decía que la única desgracia que había tenido en la vida era tener solo dos hijas. Pero fue un golpe de suerte para las dos hijas, que de otro modo no se hubieran integrado a la empresa".

–Elisabeth Gürtler-Mauthner, de 76 años, explicándole a ***Forbes Austria*** cómo ella y su hermana se hicieron cargo del negocio de su padre cuando él murió, en 1988. Dos años más tarde, Elisabeth sumó a su gestión el negocio hotelero de su exmarido (f. 1990). Ahora, sus hijos manejan los hoteles Sacher en Viena y Salzburgo y la fábrica de tortas Sacher, mientras que ella administra el hotel Alpin Resort Sacher Seefeld-Tirol, que heredó de su madre.

BULGARIA

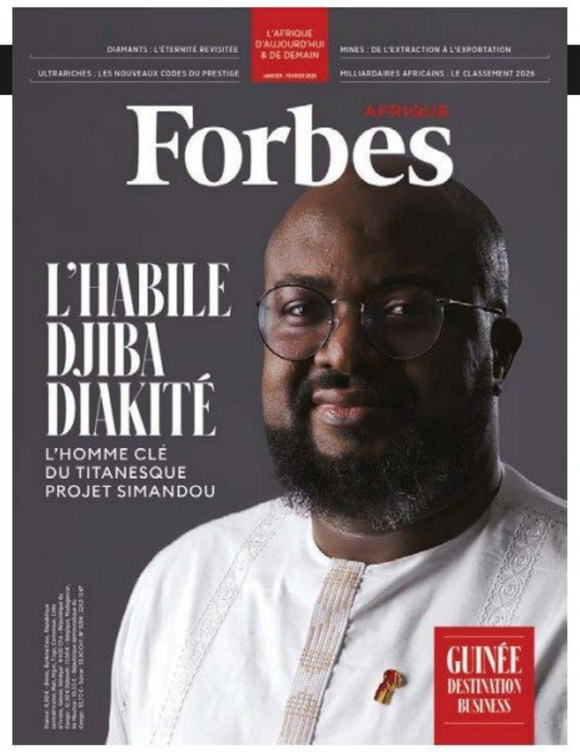
Svetlozar Dimitrov dejó su trabajo en un banco en 2012 para meterse en el negocio de la logística. La empresa euShipments, que fundó en Ruse, Bulgaria, empezó enviando mercadería dentro del país pero creció a la par de sus clientes de comercio electrónico, y ahora cuenta con 15 centros de distribución en 14 países y realiza entregas en toda Europa. En marzo, euShipments cerró un acuerdo para vender el 70 % de sus acciones a Austrian Post, una empresa de servicios postales y de logística que cotiza en la bolsa de Viena, por US$ 64 millones. Dimitrov (42) se queda como CEO.

POR KERRY A. DOLAN. ARGENTINA: ALEJANDRO BACCARAT FOR FORBES ARGENTINA; AUSTRIA: GIANMARIA GAVA FOR FORBES AUSTRIA; BÉLGICA: KEYROCK

Revistas.PeruRadio.net.pe

COLOMBIA

El conglomerado colombiano de alimentos e inmobiliaria Grupo Alpina gastó US$ 136 millones en 2021 para adquirir el 70 % del productor de lácteos Clover Sonoma, con sede en el norte de California. Bajo el liderazgo del CEO, Ernesto Fajardo, los ingresos del grupo, que abarca ocho empresas y más de 60 marcas, crecieron un 6 % el año pasado y llegaron a casi US$ 1.100 millones. Hoy, Alpina emplea a 5.000 personas y exporta a 15 países.



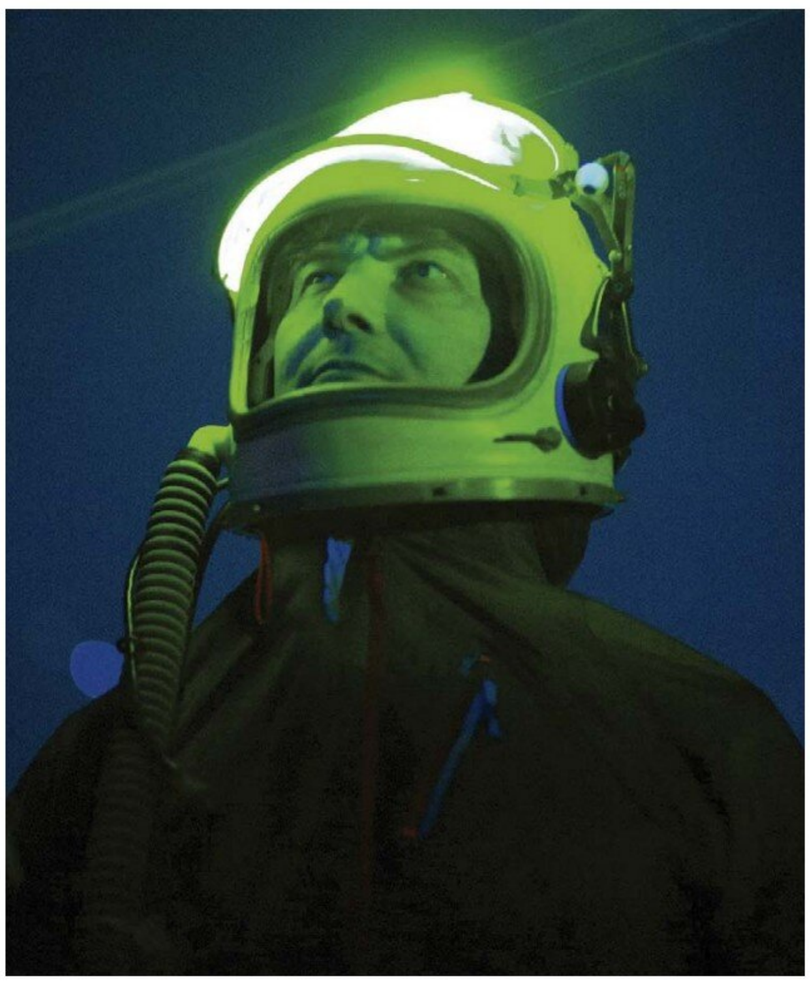
GUINEA

Djiba Diakité, exoperador de renta fija en Société Générale Corporate & Investment Banking, fue nombrado jefe de gabinete del presidente de Guinea, el general Mamadi Doumbouya, en 2021, después de un golpe de Estado. El nativo de Guinea es ahora presidente del Comité Estratégico de la gigantesca mina Simandou del país, un proyecto que costó unos US$ 20.000 millones para explotar uno de los yacimientos de mineral de hierro más grandes del mundo. Diakité le contó a ***Forbes África*** sobre su éxito al negociar con los socios mineros –la firma británica Rio Tinto y un consorcio de empresas singapurenses y chinas– para que el gobierno de Guinea obtuviera el 15 % de propiedad de la línea ferroviaria construida para facilitar las exportaciones del mineral de hierro, que comenzaron a fines del año pasado.

MÉXICO

Fernando Chico Pardo fundó una sociedad de bolsa a los 27 años en la Ciudad de México, que más tarde se fusionó con el Grupo Financiero Inbursa del multimillonario Carlos Slim Helú. Después pasó a invertir en gestión aeroportuaria y hoteles, y en diciembre compró una participación del 25 % en el banco mexicano Grupo Financiero Banamex a Citigroup por US$ 2.300 millones. Chico Pardo (74), actual presidente del banco y con un patrimonio de US$ 3.400 millones, le dijo a ***Forbes México***: "Mi objetivo es transformar el banco, recuperar cuota de mercado y fortalecer su enfoque en datos, tecnología y servicio".

MONTENEGRO



Entre los investigadores de vuelos espaciales persiste un misterio que lleva décadas: ¿dónde aterrizó en la Luna la nave espacial soviética Luna 9 en 1966? El blogger ruso Vitali Egorov viene investigando el tema desde hace años; en marzo creyó estar cerca de identificar el lugar del alunizaje. Sigue buscando, usando una combinación de imágenes satelitales y mapas 3D. Opositor a la invasión rusa de Ucrania, Egorov se mudó a Montenegro en 2022.

PERÚ

Mientras trabajaba para una firma de ingeniería sueca en su Perú natal, Herbert Vilcapoma tuvo una idea para un nuevo producto: una perforadora más pequeña y liviana para la minería de cobre que pudiera mejorar la productividad en un 40 %. Basándose en esa perforadora, que desarrolló fuera de su horario laboral, fundó Rock Drill Group en el año 2000 junto con su esposa, Elizabeth Bravo, una exprofesora de matemática y física que ahora se desempeña como directora financiera de la empresa. El año pasado, el grupo tuvo ingresos por US$ 72 millones gracias a la fabricación y reparación de equipos de perforación, y al alquiler de vehículos para la minería subterránea.

SUDÁFRICA

Forbes África exploró cómo los residentes pobres y no bancarizados de dos asentamientos (*townships*) sudafricanos están aprendiendo sobre bitcoin a través de clases gratuitas, mientras que los negocios locales, como un restaurante y una farmacia, empezaron a aceptar la moneda como forma de pago. La firma de pagos estadounidense Block, cofundada por el multimillonario Jack Dorsey, donó fondos para construir una pista de *skate* bautizada como Bitcoin Bowl para la organización sin fines de lucro The Surfer Kids, que les enseña a los jóvenes a surfear y andar en *skate* y, a través de su rama Bitcoin Ekasi, habilidades financieras.

COLOMBIA: DIANA REY MELO FOR FORBES COLOMBIA; GUINEA: AUDY VALERA Y FRÉDIE MARUFU; MONTENEGRO: YAROSLAV BULAVIN; PERÚ: KAREN CANDIOTTI; SUDÁFRICA: LAYLA ADAMS

Revistas.PeruRadio.net.pe

Administra tus inversiones de forma digital,
ágil y segura con la **App y Web** de ANEFI.

Escanea el código y
accede a nuestros canales digitales

ANEFI
FONDOS Y FIDEICOMISOS

www.anefi.com.ec

Revistas.PeruRadio.net.pe

Agilidad Control Autonomía

Conoce nuestra experiencia digital de **inversión.**

098 611 7316

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Erick Guano Santacruz**

LAS 10 AGENCIAS DE FUTBOLISTAS MÁS VALIOSAS DEL MUNDO 2026

En 2025, el gasto bruto en transferencias internacionales de futbolistas alcanzó la cifra récord de US$ 13.080 millones, un hito financiero que muestra el peso económico de estos deportistas.

Los clubes de fútbol profesional masculino pagaron un total de US$ 1.366,8 millones por concepto de honorarios por servicios de intermediación en traspasos, según el FIFA Football Agents Report 2025. En el fútbol femenino, el gasto en agentes también marcó un récord y alcanzó los US$ 6,2 millones.

La agencia que lideró el mercado global por ingresos de comisiones en 2025 fue Creative Artists Agency (CAA), con un total de US$ 1.143 millones. A continuación, te compartimos la lista de agencias de representación de futbolistas que dominan el mercado de fichajes en el mundo.

1. CAA STELLAR / CAA BASE

Valor de cartera: US$ 2.915 millones.
País de origen: Londres, Reino Unido.
Agente principal: Leon Angel y Frank Trimboli (Base); Jonathan Barnett y David Manasseh (Stellar).
Jugadores claves: Eduardo Camavinga (Real Madrid), Cole Palmer y Moisés Caicedo (Chelsea).
Entrenadores: Carlo Ancelotti (selección de Brasil) y Frank Lampard (Coventry City).

2. GESTIFUTE

Valor de cartera: US$ 2.120 millones.
País de origen: Portugal.
Agente principal: Jorge Mendes.
Jugadores representados: Cristiano Ronaldo (Al-Nassr), Lamine Yamal (FC Barcelona) y Bernardo Silva (Real Madrid).
Entrenadores: José Mourinho (Real Madrid) y Abel Ferreira (Palmeiras).

3. THE TEAM

Valor de cartera: US$ 1.417 millones.
País de origen: Estados Unidos.
Agente principal: Casey Wasserman
Jugadores clave: Federico Valverde (Real Madrid), John Stones y Teun Koopmeiners (Juventus).
Entrenadores: Michel Arteta (Arsenal) y Enzo Maresca (Manchester City).

4. UNIQUE SPORTS GROUP (USG)

Valor de cartera: US$ 1.261 millones.
País de origen: Kings Langley, Reino Unido .
Agente principal: Will Salthouse .
Jugadores clave: Anthony Gordon (FC Barcelona), Marc Guéhi (Manchester City) y Hakan Çalhanoğlu (Inter de Milán).
Entrenadores: Will Still (AJ Auxerre) y Rob Edwards (Libre).

5. ROOF

Valor de cartera: US$ 929 millones.
País de origen: Alemania.
Agente principal: Thorsten Wirth
Jugadores clave: Kai Havertz (Arsenal), Virgil van Dijk (Liverpool) y Serge Gnabry (Bayern Múnich).
Entrenadores: Fabian Hürzeler (Brighton & Hove Albion) y Per Mertesacker (Inferiores Arsenal).

6. AS 1 SPORTS

Valor de cartera: US$ 808 millones.
País de origen: Londres, Reino Unido
Agente principal: Manuel Sierra.
Jugadores clave: Piero Hincapié (Arsenal), Nuno Mendes (PSG) y Luis Díaz (Bayern Múnich).
Entrenadores: Rubén Amorim (AC Milán).

7. ROC NATION SPORTS INTERNATIONAL

Valor de cartera: US$ 757 millones.
País de origen: Estados Unidos
Agente principal: Juan Pérez .
Jugadores clave: Vinícius Júnior (Real Madrid), Yan Diomandé (RB Leipzig) y John Yeboah (Venezia F.C.).
Entrenadores: No representa a entrenadores.

8. SPORTS ENTERTAINMENT GROUP (SEG)

Valor de cartera: US$ 700 millones.
País de origen: Países Bajos.
Agente principal: Kees Vos.
Jugadores clave: Nico O'Reilly (Manchester City), Cody Gakpo (Liverpool) y Rasmus Højlund (Napoli).
Entrenadores: Pep Guardiola (Libre) y Robin van Persie (Feyenoord).

9. BERTOLUCCI ASSESSORIA (BERTOLUCCI SPORTS)

Valor de cartera: US$ 676 millones.
País de origen: Brasil.
Agente principal: Giuliano Bertolucci .
Jugadores clave: Gabriel Magalhães (Arsenal), Marquinhos (PSG) y Matheus Cunha (Manchester United).
Entrenadores: No representa a directores técnicos.

10. MS FOOT

Valor de cartera: US$ 604 millones.
País de origen: Francia.
Agente principal: Moussa Sissoko.
Jugadores clave: Ousmane Dembélé, Desiré Doué y Bradley Barcola (PSG).
Entrenadores: No representa a directores técnicos.

__Jugadores:__ 1: Moisés Caicedo. 2: Lamine Yamal. 3: Federico Valverde. 4: Anthony Gordon. 5: Kai Havertz. 6: Piero Hincapié, 7: Vinícius Júnior. 8: Nico O'Reilly. 9: Matheus Cunha. 10: Bradley Barcola.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Teojama Comercial

SUBARU

CADA RUTA ES UNA NUEVA AVENTURA

CROSSTREK

100% JAPONÉS
EQUIPADO CON SISTEMA EYESIGHT

DESDE **$31.490**

Cotízalo aquí

VISITA NUESTRA PÁGINA WEB

WWW.TEOJAMALIVIANOS.COM

GUAYAS

Revistas.PeruRadio.net.pe

Kris Jenner

Matriarca y creadora de la infraestructura del clan, es la "momager". Como presidenta de Jenner Communications, administra las carreras de sus hijas y forma parte de la junta directiva de cada una de sus empresas. Percibe el 10 % de los ingresos brutos de cada producto, programa de TV o trabajo de modelaje en el que participa su familia. Su patrimonio neto estimado asciende a US$ 200 millones. Cofundó en marzo de 2021 la línea de productos de limpieza a base de plantas Safely, que se vende en Walmart, Amazon y Bed Bath & Beyond. Aportó capital propio a la marca de tequila 818 de Kendall y participa como socia en la firma de capital privado SKYY Partners.

Kim Kardashian

Con una fortuna estimada por Forbes en US$ 1.900 millones, su principal activo es la empresa de indumentaria y ropa interior y deportiva Skims, fundada en 2019 junto con Jens y Emma Grede, de la cual posee cerca de un tercio de las acciones. La empresa tiene una valuación de US$ 5.000 millones tras una ronda de inversión de US$ 225 millones liderada por Goldman Sachs Alternatives en 2025, proyecta US$ 1.000 millones en ventas netas anuales y está expandiendo su red de tiendas físicas en mercados como Chicago, Nueva York, Los Ángeles, México y Dubái. Entre 2015 y 2016 percibió US$ 45 millones a través del videojuego móvil ***Kim Kardashian: Hollywood*** (desarrollado por Glu Mobile), y cofundó la firma de capital privado SKYY Partners junto con el inversor Jay Sammons. Su última incursión comercial es el ingreso como cofundadora y socia de diseño en la marca de bebidas energéticas Update, una startup que utiliza paraxantina en sustitución de la cafeína tradicional.

FOTO CORTESÍA DISNEY / ROBERT KARDASHIAN GETTYIMAGES

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL IMPERIO DE LAS KARDASHIAN

Por **Florencia Radici**

Con unicornios que superan los US$ 5.000 millones, fondos de capital privado y un *holding* no oficial que factura a nivel global, el clan reescribió las reglas del marketing moderno. Cómo funciona la maquinaria que transformó el engagement digital en activos reales como indumentaria, cosméticos, tequila y palomitas de maíz proteicas. Desde la primera emisión de *Keeping Up with the Kardashians* en 2007 hasta la nueva temporada de *The Kardashians* en Hulu (Disney), la familia Kardashian-Jenner capitalizó su exposición mediática y una base combinada de más de 1.000 millones de seguidores en redes sociales para fundar al menos 15 empresas.

Khloé Kardashian

Cofundó en 2016 la marca de indumentaria inclusiva Good American. Es fundadora de la marca de snacks funcionales Khloud, que debutó en abril de 2025 con una línea de palomitas de maíz con alto contenido proteico (*protein popcorn*). La marca expandió rápidamente su distribución a más de 29.000 puntos de venta, incluyendo 13.600 tiendas de Starbucks, Walmart y Target, y anunció el lanzamiento de *snacks*. Tiene una alianza estratégica con la compañía Luxe Brands para desarrollar su propia franquicia de fragancias, que va por su segunda edición (XO Khloé y Almost Always).

Kendall Jenner

Enfocó su negocio propio en la industria de las bebidas alcohólicas con la creación de 818 Tequila. Comercializó 123.000 cajas en 2022 con ventas estimadas por Forbes en unos US$ 25 millones. Recientemente, concretó una alianza estratégica mediante la venta de una participación financiera a Sazerac, una de las mayores compañías de licores de EE.UU., que asumirá en exclusividad los canales de venta y la estructura de distribución de la marca de tequila en el mercado estadounidense. Además, colidera junto con su hermana menor la marca de indumentaria y ropa de diseño Kendall + Kylie, y es modelo: protagoniza campañas y desfila para marcas de lujo con Prada y Dolce & Gabbana.

Kylie Jenner

Fundó en 2015 su empresa de cosméticos, Kylie Cosmetics, financiada inicialmente con US$ 250.000 propios de sus ganancias en TV y modelaje. La compañía, impulsada por la venta masiva de sus “lip kits”, se expandió rápidamente. En enero de 2020, concretó la venta del 51 % de las acciones de Kylie Cosmetics a la multinacional Coty por US$ 600 millones, en una operación bursátil que valoró la totalidad de la empresa de belleza en US$ 1.200 millones. Su portafolio de negocios activos se complementa con la firma textil Kendall + Kylie y la marca de trajes de baño Kylie Swim.

Kourtney Kardashian

Es fundadora y CEO de Poosh, una plataforma digital de *lifestyle*. En septiembre de 2022, lanzó Lemme, una marca de suplementos y vitaminas en formato de gomitas, cofundada con Simon Huck y Nir Liberboim, con más de US$ 30 millones en ingresos en sus primeros 16 meses y proyecciones de facturación que apuntan a superar los US$ 200 millones.

Robert Kardashian

Dentro de sus emprendimientos está Arthur George, una marca especializada en el diseño y distribución mayorista de medias con inscripciones temáticas. Es el fundador de la línea de indumentaria Halfway Dead y creó Grandeza Hot Sauce, una marca propia dedicada a producir salsas picantes artesanales.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Justin Birnbaum y Brett Knight**

LAS ATLETAS MEJOR PAGADAS DEL MUNDO

Coco Gauff lidera el ranking en un año récord para el deporte femenino, marcado por premios históricos y una mayor diversidad de disciplinas, aunque la brecha salarial frente a los varones persiste.

En 2025, las 20 deportistas mejor remuneradas del mundo alcanzaron ingresos conjuntos de US$ 293 millones, un incremento del 13 % respecto del año anterior. El podio es encabezado por Coco Gauff, con US$ 33 millones, seguida por un dominio mayoritario del tenis (10 representantes), aunque con una presencia creciente del básquet, el golf y el atletismo. Pese al crecimiento de ligas como la WNBA y premios récord en torneos como las Finales de la WTA, la desigualdad sigue siendo profunda: el 72 % de las ganancias femeninas proviene de auspicios externos, mientras que los 20 hombres mejor pagos perciben casi ocho veces más que sus pares mujeres, sustentados principalmente en sus salarios deportivos.

#1. Coco Gauff

US$ 33 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:

US$ 8 millones

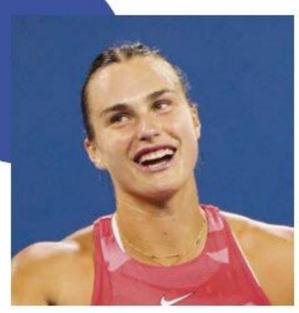
Ganancias fuera de la cancha:

US$ 25 millones

Cerró un gran 2025 tras ganar dos títulos en singles, incluido Roland Garros, siendo la primera estadounidense con cuatro finales en un año desde Serena Williams (2014). Fuera de la cancha sumó patrocinios de Mercedes-Benz y Chase Bank; lanzó una colección con New Balance y Miu Miu, y comenzó a desarrollar contenido con Religion of Sports. Además, lanzó su propia firma de *management*, Coco Gauff Enterprises, para tener mayor control sobre su carrera.

ILUSTRACIÓN DE ALICE LAGARDE PARA FORBES.COM; FOTOS DE ROBERT PRANGE/GETTY IMAGES; LINNEA RHEBORG/GETTY IMAGES; EZRA SHAW/GETTY IMAGES; JUSTIN CASTERLINE/STRINGER/GETTY IMAGES; VCG/GETTY IMAGES; BRIAN FLUHARTY/STRINGER/GETTY IMAGES

Revistas.PeruRadio.net.pe



#2. Aryna Sabalenka

US$ 30 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 15 millones

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 15 millones

Terminó 2025 como número uno por segundo año consecutivo tras ganar cuatro títulos, incluido el US Open. Estableció un récord de US$ 15 millones en premios y trepó al segundo lugar del ranking histórico de ganancias de la WTA. Patrocinada por Audemars Piguet, es la cuarta atleta mujer en alcanzar los US$ 30 millones.

#3. Iga Swiatek

US$ 25,1 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 10,1 millones

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 15 millones

La especialista en polvo de ladrillo dio un salto al conquistar su primer Wimbledon. Con 62 victorias en 2025, es la primera tenista con más de 60 triunfos en cuatro años seguidos desde 2001. Fuera de la cancha, lideró junto a Gauff y Sabalenka el reclamo a los Grand Slams por una mayor proporción de ingresos para las jugadoras.

#4. Eileen Gu

US$ 23,1 millones

Deporte: esquí acrobático.

Ganancias en la cancha:
US$ 100.000

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 23 millones

Aunque sus premios por competencia son moderados (ganó la Copa del Mundo de slopestyle y la Snow League), la representante de China es una potencia comercial. Casi la totalidad de sus ingresos provienen de patrocinadores de alto perfil como Red Bull, Porsche, IWC Schaffhausen y TCL Electronics.

A PESAR DE LOS LOGROS, EL 72 % DE LOS INGRESOS DE LAS LAS MUJERES MÁS DESTACADAS DEL DEPORTE SIGUE SIENDO DE ACUERDOS CON MARCAS.

#5. Qinwen Zheng

US$ 22,6 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 1,6 millones

Ganancias fuera de la cancha:
S$ 21 millones

Pese a una cirugía de codo en julio que frenó su ritmo, la medallista de oro en París 2024 sigue siendo un fenómeno en China. Con más de una docena de acuerdos comerciales, incluyendo gigantes como Alipay, Audi y Dior, Zheng es la figura central del marketing deportivo en su país.

#6. Madison Keys

US$ 13,4 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 4,4 millones

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 9 millones

Siete años después de su primera final, Keys se consagró campeona en el Abierto de Australia 2025 tras vencer a Sabalenka. Este logro la impulsó al top 5 del ranking mundial por primera vez. Su éxito deportivo reforzó su perfil comercial con marcas como IBM, Brilliant Earth y MassMutual.

#7. Nelly Korda

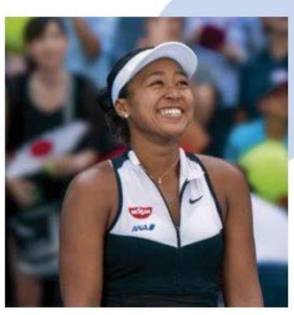
US$ 13 millones

Deporte: golf.

Ganancias en el campo:
US$ 3 millones

Ganancias fuera del campo:
US$ 10 millones

Tras un 2024 dominante, Korda no sumó títulos en el LPGA Tour en 2025, destacando que "el éxito no es lineal". Pese a ello, mantuvo su relevancia comercial al sumar a la consultora EY a su lista de patrocinadores, donde ya figuran Cisco, Delta Air Lines y Goldman Sachs.



#8 *(empate)* Naomi Osaka

US$ 12,5 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 2,5 millones

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 10 millones

La japonesa mostró señales de su mejor nivel en 2025: ganó su primer título en cuatro años (Saint-Malo) y regresó al top 20. Cerró la temporada en el puesto 16 tras alcanzar las semifinales del US Open, consolidando su retorno a la élite competitiva.

#8 *(empate)* Elena Rybakina

US$ 12,5 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 8,5 millones

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 4 millones

La kazaja logró el mayor premio económico de su carrera (US$ 5,2 millones) al ganar invicta las Finales de la WTA. Además, lideró el circuito con 516 aces en la temporada, la cifra más alta registrada en el tenis femenino desde 2016.

#10. Jessica Pegula

US$ 12,3 millones

Deporte: tenis.

Ganancias en la cancha:
US$ 5,3 millones

Ganancias fuera de la cancha:
US$ 7 millones

Referente de la regularidad, Pegula ganó tres títulos en distintas superficies y se clasificó por cuarto año a las Finales de la WTA. Fuera de las canchas, firmó acuerdos con Hyatt y Maev, y lanzó el podcast ***The Player's Box*** junto a otras colegas del circuito.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Su origen

Nina Vaca nació en Ecuador en 1971. A los 6 años viajó a Los Ángeles junto a su familia. Es la tercera de cinco hijos de padres ecuatorianos.

Revistas.PeruRadio.net.pe

NINA VACA

LA LÍDER TOTAL

ESTA ECUATORIANA FUNDÓ HACE 30 AÑOS PINNACLE GROUP, UNA COMPAÑÍA QUE MANEJA US$ 5.000 MILLONES EN GASTOS GESTIONADOS Y CON OPERACIONES EN ESTADOS UNIDOS, INDIA, REINO UNIDO, CANADÁ, LATINOAMÉRICA Y POLONIA.

POR **DAVID PAREDES VÁSQUEZ**

FOTOS: **PAVEL CALAHORRANO**

Revistas.PeruRadio.net.pe

La quiteña Nina Vaca llega a las oficinas de Forbes Ecuador con un estilo relajado. Usa una camiseta blanca, un chal con estampados de caballos, un pantalón de tela azul y zapatillas blancas. Ese look revela que está de vacaciones y que escogió su país natal para relajarse después de un primer semestre intenso. Su empresa Pinnacle Group, fundada en Estados Unidos, abrió una nueva sede en Polonia a inicios de año y en junio su agenda estuvo copada con la Copa del Mundo.

Vaca fue vicepresidenta del comité organizador del torneo de la FIFA, en Dallas. Durante el evento, su función se concentró en el *legacy*, el ámbito social y filantrópico. Días antes de su viaje, después de las semifinales, reunió a los más de 5.000 voluntarios en la cancha del AT&T Stadium, en Arlington, Texas, para agradecerles por su trabajo y para conmemorar el éxito que fue para la ciudad albergar nueve juegos.

"Estuve en la apertura de pequeñas canchas que se necesitaban al norte de Texas, donde el 40 % de personas son latinas. Me enfoqué en levantar fondos para armar una fundación que formará atletas de élite", asegura.

Su designación para este cargo no fue casualidad sino consecuencia de una trayectoria de más de 30 años al servicio de la sociedad americana, pero sobre todo de los latinos.

Vaca es ecuatoriana por "suerte". Hernán y Amanda, sus padres, migraron a Estados Unidos en la década de 1960. Se instalaron en Los Ángeles y tuvieron cinco hijos. De ellos, solo Nina, la tercera, nació en Ecuador y vivió en el país hasta los 6 años. A esa edad, junto a toda su familia, volvió a Norteamérica para empezar de nuevo.

"Mi abuelita siempre me decía que yo era especial porque nací en el país más bello del mundo", dice sonriendo.

Esta mujer *power* creció en California, en el seno de una familia emprendedora. Su padre montó en su casa una agencia de viajes y, gracias a eso, a sus 15 años tuvo su primer contacto con una computadora. Este sería el inicio de un sueño que 10 años después cobró forma hasta transformarse en Pinnacle Group, una compañía con ADN ecuatoriano que hoy gestiona programas de talento contingente que representan más de US$ 5.000 millones en gasto anual para sus clientes; cuenta con operaciones en Estados Unidos, India, Reino Unido, Canadá, Latinoamérica y Polonia.

"Para su agencia de viajes mi papá trajo una de las primeras computadoras de American Airlines, que se llamaba *Sabre System*. Con ese equipo se podía comunicar directamente con la aerolínea antes de que existiera el internet. Quedé impactada por lo que se podía hacer con esta tecnología", recuerda.

En su juventud, la familia decidió dejar California y asentarse en Texas. En esa búsqueda de oportunidades, la elección fue Dallas. Ahí se graduó de Negocios en la Universidad Estatal de Texas. Desde entonces comenzaron sus hitos. Es la exalumna distinguida más joven en la historia de la institución.

Uno de sus primeros triunfos fue darse cuenta de lo que era capaz de hacer sola y lejos de casa. En 1994, una vez graduada de la universidad, decidió probar suerte en Nueva York. Dejó a su familia en Texas y se mudó a Bay Ridge, en Brooklyn.

Encontró espacio y empezó su vida laboral en la industria de servicios de tecnología. Empezó como asesora en un momento en que las corporaciones y bancos financieros de Wall Street estaban migrando del *mainframe* (computadoras de alto rendimiento y gran tamaño) a Unix, un sistema operativo portable y más amigable.

> "Mi abuelita siempre me decía que yo era especial porque nací en el país más bello del mundo".

"Entré a esa industria de servicios colocando asesores de tecnología en las compañías. Ahí aprendí del negocio y vi la oportunidad que existía y que era tan grande en los Estados Unidos, porque apenas estábamos comenzando. En 1994 no existía ni el *e-mail*".

La Gran Manzana fue su escuela de vida. Aprendió de resistencia, supo cómo tomar riesgos y buscar oportunidades. Vivía con US$ 24.000 al año en una de las ciudades más costosas del mundo.

"Nueva York me enseñó que hay que tomar riesgos en búsqueda de oportunidades. Que hay que tener coraje para ha-

Revistas.PeruRadio.net.pe

Clientes

Fundó Pinnacle Group en 1996 con US$ 300. Hoy, sus clientes son el 20 % de las empresas de la lista Fortune 500.

Revistas.PeruRadio.net.pe

cer lo que a uno le apasiona. Me dijeron que si uno triunfa en esa ciudad, puede hacerlo en cualquier parte del mundo".

Dos años después, vencida por la nostalgia, regresó a Dallas para estar cerca de sus padres. En la habitación de su departamento tomó una de las decisiones más importantes de su vida: con US$ 300 abrió una cuenta empresarial en el banco y fundó Pinnacle Group.

"Estaba soltera, me tenía mucha confianza y sabía que no tenía nada que perder. Crecí con la idea de que en Estados Unidos quien quiere trabajar y perseverar puede encontrar el éxito. Con esa confianza me arriesgué y abrí la compañía".

Los US$ 300 sirvieron para dar el primer paso. Necesitó un crédito para comprar una computadora y un teléfono fax. Con estas herramientas empezó ese viaje que la llevó a ser una de las 50 mujeres latinas más poderosas de los Estados Unidos y entrar a la lista de los 250 inmigrantes vivos más influyentes de ese país, publicada en junio de 2026 por Forbes, en la que comparte con Elon Musk, Gloria Estefan, Arnold Schwarzenegger o Jensen Huang.

EL INICIO DE UNA COMPAÑÍA GLOBAL

Pinnacle Group nació el 29 de octubre de 1996 con la idea de poner a las personas en el centro del negocio. "Desde el principio entendimos que las empresas necesitan mucho más que cubrir vacantes; necesitan talento, estrategia y socios de confianza que les ayuden a crecer. Empezamos como una empresa pequeña, enfocándonos en ofrecer un servicio excepcional. Con el tiempo fuimos incorporando tecnología, analítica e innovación para convertirnos en un proveedor global de soluciones de talento y recursos humanos".

En su cartera de clientes está el 20 % de compañías que son parte de la lista Fortune 500. Estas son las organizaciones con más ingresos en el mundo. La firma de Vaca trabaja directamente con Amazon, Comcast, JP Morgan Chase, Verizon y AT&T. "Manejamos muchas más e igual de grandes, pero tenemos cláusulas de confidencialidad".

Hace 30 años Nina Vaca era la única que trabajaba en la empresa. Hoy son más de 500 colaboradores fijos y más de 3.000 asesores regados por el mundo. Tiene presencia en los 50 estados de Estados Unidos y es considerada una de las compañías de mayor y más rápido crecimiento de ese país.

Alcanzar estos hitos no fue sencillo. Pasaron 10 años para que esta firma se consolidara en el

mercado estadounidense. Vaca recuerda que en 2007 llegó su primer gran contrato. Sentada en la mesa con los ejecutivos de Irias, una compañía tecnológica adquirida por Hewlett Packard, firmó el documento más importante de Pinnacle Group hasta ese momento.

"Era un contrato por US$ 100 millones. Lloré después de cerrar el negocio, porque era lo más grande que había firmado en toda mi vida con una compañía tecnológica distinguida. Ese momento nunca me voy a olvidar, porque fue el primero".

Ese acuerdo comercial le significó a la empresa expandirse por todos los Estados Unidos e internacionalizarse. En 2017 abrieron oficinas en Canadá y al año siguiente ya operaban en América Latina.

Vaca asegura que detrás de su historia de éxito hubo momentos de decisiones firmes... de esas que hay que tomar para salvar el negocio.

Los atentados del 11 de septiembre de 2001 significaron un golpe para la organización. Ella acababa de dar a luz a su segunda hija y la empresa contaba con muy pocos aseso-

Revistas.PeruRadio.net.pe

ROBALINO

Tecnología que transforma el cumplimiento y la gestión empresarial

En un entorno donde cada dato importa y cada obligación cuenta, **ROBALINO® impulsa una nueva era de soluciones inteligentes** que combinan automatización, seguridad y conocimiento legal:

SORA

Automatiza la descarga y gestión de comprobantes electrónicos del SRI, procesando la información de forma local para garantizar máxima seguridad y confidencialidad.

BOT DE CUMPLIMIENTO

Monitorea obligaciones tributarias y societarias en tiempo real, centralizando información del SRI, IESS y Superintendencia de Compañías para prevenir contingencias antes de que ocurran.

NIIF 18

Clasifica y presenta estados financieros conforme a la nueva normativa, integrándose con sistemas contables para una transición eficiente y sin fricciones.

Única Firma en el Ecuador con certificación ISO 27001

Revistas.PeruRadio.net.pe

res. Las empresas se blindaron y no hacían contrataciones. Además, Estados Unidos acababa de salir de la burbuja del puntocom, la crisis financiera provocada por la especulación excesiva en empresas de internet entre 1995 y 2000. La CEO y fundadora pensó en cerrar sus puertas.

Sin embargo, lograron salir adelante gracias a la oportunidad que les brindó Verizon, cliente con el que siguen trabajando, y que hoy es un socio de confianza.

"En 30 años hubo momentos de crisis importantes, pero todas llegaron con su regalito: la experiencia", dice Vaca.

Después de 2001 entendió la necesidad de diversificar su portafolio para no depender de unos pocos clientes. Fue el empuje que necesitaba para crecer. En 2008, un año después de firmar el contrato más importante, estalló la burbuja inmobiliaria y se generó la recesión económica más fuerte en los últimos 20 años. Esto impactó a cientos de empresas a escala global.

"En 2008 aprendí que debíamos ser conservadores y en 2020, con el Covid, que necesitábamos implementar nuevos sistemas como Workday, Salesforce y Microsoft Azure... Ya superamos dos momentos adversos y salimos adelante. Con la pandemia no podía ser la excepción. Ahora sabemos que los momentos de inestabilidad no duran y los momentos felices tampoco", explica.

Con los balances claros y firmeza administrativa, lograron superar la crisis que implicó la pandemia. La implementación de nuevos sistemas fue el motor que los llevó a ser una empresa global.

UNA LÍDER CON PROPÓSITO

Ser empresaria, esposa y madre de cuatro hijos se complementa con sus labores sociales. Vaca es considerada una de las mujeres más influyentes de Estados Unidos. Su liderazgo la llevó a sentarse en mesas directivas de corporaciones importantes como Cinemark, Comerica Bank, Austin Industries y Kohl's, pero también a apoyar diversas causas latinas y al empoderamiento femenino.

"Apoyar estas causas viene de mi gratitud por lo que hicieron mis padres al salir de Ecuador y llegar a Estados Unidos en búsqueda de nuevas oportunidades y una mejor vida para nosotros. Cuando mi papá falleció, supe que quería hacer algo especial por ese país".

Vaca obtuvo un *presidential appointee* de parte de Barack Obama. En 2014 el presidente la eligió a ella para que representara a la comunidad latina y a las mujeres estadounidenses en distintas misiones. Por pedido de Obama viajó a Vietnam, Jordania, Dubái y Ghana, para cumplir funciones de representación. De él también llegaron lecciones que la marcaron.

"Esta designación me tomó por sorpresa. No entendía por qué había sido elegida entre tantas personalidades. Era parte de una lista en la que estaban Daymond John y Tory Burch. Le pregunté al presidente por qué me eligió y él me enseñó dos lecciones que me marcaron para siempre. Me dijo que nunca preguntara por qué estaba ahí, que si él me eligió fue porque le impresioné y pertenecía a ese grupo. También me dijo que todo el mundo puede ser una Tory Burch o un Daymond John, pero solo había una Nina Vaca y que para él eso era importante".

Esta ecuatoriana es parte del German Marshall Fellow y Aspen Fellow. Entre 2000 y 2001 lideró la Cámara de Comercio Local en Dallas y, posteriormente, asumió liderazgos a escala nacional para impulsar el emprendimiento y el crecimiento de la comunidad.

"En Estados Unidos las latinas ocupan menos del 2 % de posiciones en mesas directivas y yo soy parte de ese grupo reducido. Si ves mi vida, creo que es producto del trabajo de todos los días, pero también algo de Dios. ¿Cómo se entiende que fui seleccionada como la única que no era famosa en la designación de la presidencia? ¿Cómo vas a decir que soy parte del 2 % de latinas en mesas ejecutivas?".

"Si miro hacia atrás, veo una historia de inmigración, trabajo duro y oportunidades. Si miro hacia adelante, veo la responsabilidad de seguir construyendo empresas que transformen vidas".

Para ella, el liderazgo es un rol de servicio. Su objetivo es crear condiciones para que otros tengan éxito. Cree en el trabajo de equipo y sostiene que se puede llegar más lejos cuando hay compromiso de todos.

Su hija Amanda trabaja en la empresa desde hace tres años. Cursa un MBA, porque sintió la necesidad de tomar las riendas como parte de la segunda generación. Nina tiene la esperanza de que alguno de sus cuatro hijos se interese en llevar adelante o levantar la empresa.

"Si miro hacia atrás, veo una historia de inmigración, trabajo duro y oportunidades. Si miro hacia adelante, veo la responsabilidad de seguir construyendo empresas que transformen vidas. El verdadero éxito no se mide únicamente por los ingresos o el crecimiento, sino por el impacto positivo que dejamos en las personas y en las comunidades donde trabajamos". F

Revistas.PeruRadio.net.pe

Muchos ven un puente, nosotros más tiempo para compartir en familia

Ver más allá de las obras, nos motiva a brindar las mejores soluciones para ***asesorarte y construir juntos el país que soñamos.***

CEMENTO SELVALEGRE

HAGÁMOSLO JUNTOS

selvalegre.com.ec

@cementoselvalegre

UNACEM

Revistas.PeruRadio.net.pe

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL PERFIL

AL BANCO CON BECKHAM

LA SUPERESTRELLA BRITÁNICA DAVID BECKHAM LLEGÓ A ESTADOS UNIDOS EN 2007, EN TEORÍA PARA JUGAR AL FÚTBOL EN LOS ÁNGELES Y AYUDAR A CONSTRUIR EL DEPORTE MÁS GRANDE DEL MUNDO EN EL MAYOR MERCADO MEDIÁTICO GLOBAL. PERO BECKHAM SIEMPRE TUVO SUEÑOS MÁS GRANDES.

POR
MANEET AHUJA

FOTO DE **MATTHEW BROOKES**
PARA FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

Son las 10 de la mañana en Chiswick, un agradable suburbio al oeste de Londres, a finales de abril, y sir David Beckham ya lleva dos horas en el set. Era de esperar: el futbolista estrella retirado (51) es famoso por su puntualidad.

GRÚAS, CARPAS Y REMOLQUES abarrotan la entrada de una casa de ladrillo de dos pisos, y le dan el aspecto de un estudio de cine. Adentro, varias docenas de miembros del equipo se mueven por las habitaciones con eficiencia, manejando cámaras y equipos de iluminación. La productora de Beckham, Studio 99, organizó la sesión de hoy para la empresa británica de altavoces Bowers & Wilkins. La sesión de ayer fue para el fabricante de electrodomésticos SharkNinja. Hay varias más programadas para los próximos días, todas al servicio de la maquinaria David Beckham, Inc.

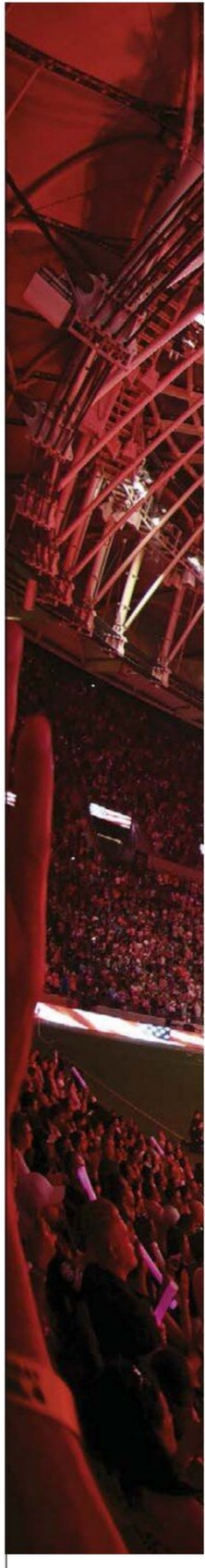
Mientras las cámaras graban, Beckham está sentado en un sofá enorme con un sweater blanco de Hugo Boss, jeans desgastados, un Rolex de oro y zapatillas blancas. Un cocker spaniel, alquilado para el día, está acurrucado a su lado. El perro se abalanza en pleno plano. Desde la habitación de al lado, la directora creativa de Beckham, con quien lleva trabajando toda la vida, observa la grabación en su monitor y entra en acción: "¡Salta! ¡Salta!". No le preocupa el perro que salta; lo que le molesta es el sweater de Beckham. Un equipo baja para acomodarlo. "Entendí desde el principio que estar con las marcas adecuadas y compartir sus mismos valores es clave para trabajar con ellas 10, 15 o 20 años" —explica Beckham—. Me esfuerzo mucho en estas relaciones porque son importantes... Siempre damos lo mejor".

Beckham se retiró del fútbol profesional en 2013, a los 38 años, después de haber ganado más de US$ 500 millones. Fue una celebridad mundial durante su carrera, posiblemente el primer futbolista desde Pelé que el estadounidense promedio reconoció. Increíblemente, se volvió aún más famoso después de su retiro, y mucho más rico. El año pasado, ganó US$ 100 millones prestando su imagen a productos que van desde botines Adidas hasta cafeteras Nespresso. Ya no se trata solo de sponsoreos. Hay documentales de Netflix, negocios inmobiliarios en Florida e inversiones en numerosas empresas emergentes. En 2024 lanzó IM8, una marca de suplementos antienvejecimiento y de salud integral. También está BEEUP, su línea de *snacks* de frutas para niños elaborados con miel. Y su participación del 26 % en el Inter Miami, uno de los clubes más populares de la Major League Soccer. En resumen, Beckham es multimillonario, con una fortuna de US$ 1.000 millones según nuestros cálculos; uno de los pocos atletas profesionales vivos (Jordan, Magic, Tiger, LeBron, Federer, Messi, Ronaldo y Ion Țiriac) que lograron tal hazaña.

La mayor parte de su fortuna proviene de su participación en el Inter Miami. Beckham sorprendió al mundo del fútbol en 2007 cuando anunció que dejaba el Real Madrid, el club de primera división español, para unirse a la MLS, por entonces una liga de segunda división en crisis. "Mi instinto me decía: 'Esto es lo correcto'. Y siempre me guío por mi instinto", afirma. Negoció un contrato de cinco años para jugar con Los Angeles Galaxy por US$ 6,5 millones anuales, más del triple del límite salarial (la liga, sabiamente, concedió una excepción), además de una participación sin precedentes en los ingresos por patrocinio y venta de productos del equipo. Lo más importante es que insistió en una opción para comprar un equipo de expansión por US$ 25 millones al retirarse.

Eligió Miami de una lista reducida de mercados en expansión aprobados por la MLS, atraído por su población latinoamericana aficionada al fútbol y su atractivo para los jugadores: "Siempre creí que Miami podía atraer a grandes jugadores con su diversidad y dinamismo". Ahora, el Inter Miami es el equipo más exitoso de la MLS, tanto en la cancha —ganó la MLS Cup 2025 gracias a la superestrella Lionel Messi— como fuera de ella. Forbes estima que el equipo tiene un valor récord en la liga de US$ 1.350 millones antes de deudas, lo que sitúa el 26 % de Beckham por encima de los US$ 300 millones, una rentabilidad de más de 12 veces su inversión inicial en poco más de una década. En abril, el equipo se mudó al nuevo Nu Stadium, con capacidad para 27.000 espectadores, cerca del Aeropuerto Internacional de Miami. La construcción fue financiada con capital privado por Beckham y sus copropietarios, el multimillonario inmobiliario Jorge Mas y su hermano José, con un costo estimado de US$ 350 millones. Justo al lado, se están añadiendo 93.000 m² para oficinas y locales comerciales, 750 habitaciones de hotel y un parque de 23 hectáreas por US$ 1.000 millones, financiados con deuda y capital de los socios.

"Hay una tendencia creciente a que los atletas se involucren en el deporte profesional: se sacan los pantalones cortos y se ponen un traje —afirma el comisionado de la MLS, Don Garber—. Esto no es solo un sponsoreo o un acuerdo publicitario. Es David asumiendo la propiedad". No fue fácil. Para lanzar el Inter Miami, Beckham primero tuvo que pasar por varias asociaciones y tres proyectos de estadio falli-



GETTY IMAGES

Revistas.PeruRadio.net.pe

dos. En 2016, tres años después de su retiro, el proyecto perdió US$ 39 millones entre la cuota de expansión y un sinfín de planes fallidos, permisos y otros costos de instalación. La MLS le ofreció a Beckham un cheque de US$ 50 millones para que recuperara la opción, pero él se negó. "Nunca pensé: 'Esto no va a suceder'", afirma.

Ahora, con EE.UU. coorganizando el Mundial por primera vez en 32 años, todos los planes meticulosamente elaborados de Beckham se están concretando: Miami es sede oficial de siete partidos; Beckham firmó para ser la imagen de la campaña promocional de la MLS, y está aprovechando toda esta atención para lanzar una serie de nuevos comerciales para Adidas, Lay's, Stella Artois, Lenovo, Verizon y Home Depot. "Ver todos los obstáculos que superó es extraordinario —dice Victoria Beckham, la ex Spice Girl y su esposa desde hace 26 años—: David es un maestro en hacer posible lo imposible".

Campo de los sueños

El idilio de Beckham con EE.UU. comenzó en un viaje para ver el Mundial de 1994. En su Nu Stadium (arriba) hubo partidos de preparación para el Mundial de 2026: "Quería formar parte de EE.UU. Suena cursi: la tierra de las oportunidades, pero me encantó".

Beckham aprendió a trabajar duro desde niño en el East End de Londres. Hijo de Ted, que arreglaba hornos de gas, y Sandra, peluquera. Su padre trabajaba largas jornadas: salía de casa a las 06:00 y muchas veces no volvía hasta las 21:00. Su madre cortaba el pelo en casa a mujeres mayores hasta las 23:00, mientras buscaba a los chicos por el colegio, preparaba la cena, y se aseguraba de que David y sus dos hermanas hicieran la tarea. "Yo ayudaba preparando té y haciendo tortas. Ese es el mejor regalo que mi familia me pudo haber dado. Se trata de tener ética de trabajo", dice. David, un jugador que maduró tarde y que siempre fue más bajo que sus compañeros, pasaba las noches y los fines de semana practicando. Ganó un concurso de habilidades a los 11 años y a los 14 fichó por el equipo juvenil del Manchester United por 37,50 libras semanales. En 1996, con 21 años, llamó la atención de Adidas y consiguió su primer contrato por unos US$ 75.000 (US$ 160.000 hoy). A los 22 ya era una figura nacional. Su ascenso se aceleró cuando empezó a salir con Victoria Adams, de las Spice Girls, por entonces más famosa que él. Los tabloides británicos pronto los apodaron "Posh y Becks". Ese mismo año firmó su primer contrato publicitario, un acuerdo de cuatro años con la marca de pomada para el cabello Brylcreem por US$ 7 millones.

Después llegó la caída. Su infame tarjeta roja en el Mundial de 1998, que posiblemente le costó la victoria a Inglaterra, provocó años de insultos por parte de los fanáticos. Mantuvo la cabeza baja y tres años después, contra Grecia, marcó el gol que clasificó a Inglaterra en 2002. Para 2003 era capitán de Inglaterra, seis veces

Revistas.PeruRadio.net.pe

Pareja de lujo

Victoria Beckham tiene sus propios intereses, incluyendo una marca de moda y belleza que lleva su nombre y que fundó en 2008. Eso no le impide ayudar a dirigir los asuntos de su marido, incluyendo la sesión de fotos para la tapa de ***Forbes***: "Hablamos de las decisiones empresariales que afectan a ambos mundos. Y así es como siempre hemos sido una pareja muy sólida".

campeón de la Premier League, ganador de la Liga de Campeones y estaba camino al Real Madrid.

Fuera de la cancha, ganó US$ 100 millones mientras jugaba para el Real Madrid, incluyendo un contrato multianual con Adidas en 2003 por US$ 160 millones, con un porcentaje de las ganancias por la venta de productos y el trabajo promocional; uno de los mayores acuerdos deportivos de la época. Para expandir su negocio más allá de cobrar cheques por patrocinios, en 2003 firmó con el representante de talentos británico Simon Fuller, quien llevaba tiempo trabajando con Victoria. Durante la década siguiente, Beckham cambió de equipo varias veces; aprovechando al máximo su fama, se unió a equipos de primer nivel en cuatro países: Real Madrid hasta 2007, LA Galaxy de 2007 a 2012, AC Milan en 2009 y 2010, y Paris Saint-Germain durante su última media temporada en 2013. Fue capitán de Inglaterra en el Mundial de 2006 y ganó la MLS Cup con el Galaxy en 2011 y 2012. En ese tiempo, Fuller ayudó a Beckham a firmar contratos plurianuales con marcas como Vodafone, Gillette, Coty y Armani.

Finalmente, se dio cuenta de que ya no necesitaba a Fuller y compró su participación de un tercio en su negocio de marcas en 2019, por US$ 50 millones. "Quería controlar mi propio mundo, mi negocio y mi futuro", explica. A principios de 2022, la marca de Beckham era un negocio próspero con 30 empleados que gestionaban las alianzas, el marketing, las redes sociales, las relaciones públicas y la creatividad, y con ventas anuales por US$ 50 millones. Fue entonces cuando lo contactó Jamie Salter, fundador y CEO de Authentic Brands Group, la segunda mayor empresa de licencias de marca del mundo (después de Disney). Salter ya poseía los derechos de Elvis Presley, Marilyn Monroe y Shaquille O'Neal, y tenía una amplia experiencia con marcas de celebridades de alta gama. "David es muy exigente con su marca. No quiere errores. Cuando te centras en el lujo, tienes que ser meticuloso con todo. Jamás se subiría a un auto sucio. Siempre va bien vestido. David Beckham siempre es perfecto", dice Salter. "Es muy minucioso y reflexivo en la forma en que toma sus decisiones", añade la leyenda de la NFL Tom Brady, amigo de Beckham desde hace casi 20 años.

Salter y Beckham llegaron a un acuerdo en febrero de 2019 para que Beckham vendiera el 55 % de su marca por US$ 250 millones en efectivo y acciones de Authentic, una empresa privada valorada entonces en unos US$ 13.000 millones. Salter consiguió así incorporar a su cartera a una de las estrellas más rentables del mundo. Obtuvo acceso a uno de los gigantes del marketing más grandes del mundo, una gran cantidad de efectivo y acciones, y conservó el control creativo y una participación del 45 %, lo que le otorgó una parte importante del potencial de ganancias. "No hacemos nada que David no quiera hacer", afirma Salter.

Desde el acuerdo con Authentic, el negocio de la marca de Beckham experimentó un auge, con ingresos que alcanzaron los US$ 100 millones en 2025. La participación de Beckham en Authentic también aumentó. El gigante de las marcas, con ventas estimadas de US$ 2.000 millones y también propietario de Brooks Brothers y Forever 21, ahora tiene un valor estimado de US$ 20.000 millones, lo que representa una rentabilidad de más del 50 % para Beckham.

Beckham se esforzó por mantener su nombre en el centro. En 2023, con motivo del 10° aniversario de su retiro, Studio 99 estrenó una docuserie de cuatro partes en Netflix que repasaba su carrera. Superó los 12 millones de visualizaciones en su primera semana, ganó un Emmy a la Mejor Serie Documental y, como Beckham esperaba, lo dio a conocer a una nueva generación de fans y clientes. "Fue un éxito rotundo", afirma Bela Bajaria, directora de Contenido de Netflix. El gigante del *streaming* dio luz verde a una serie sobre Victoria, que se estrenó en octubre, y firmó un acuerdo de preferencia con Beckham que le otorga a Netflix la prioridad para los documentales y proyectos sin guion de Studio 99 durante tres años.

Frustrado por su complicada rutina diaria de bienestar, que requería un gran número de pastillas, Beckham cofundó en 2024 la empresa de suplementos antienvejecimiento IM8 con Prenetics, una firma de ciencias de la salud con sede en Hong Kong y que cotiza en el Nasdaq, como su socio. La empresa, que vende un polvo todo en uno y un suplemento diario, reportó ingresos de US$ 60 millones el año pasado y espera alcanzar los US$ 200 millones en 2026. "Tiene un talento increíble, pero tuvo que trabajar duro —le dice

GETTY IMAGES

Revistas.PeruRadio.net.pe

Somos ganadores de nacimiento

Solo teníamos el 0,22% de probabilidad de nacer en Ecuador.

Saludsa Vitality

Revistas.PeruRadio.net.pe

Victoria a Forbes—. Algunos futbolistas se levantan de la cama y lo hacen. David tuvo que trabajar duro en el fútbol y en los negocios".

Justo antes de un anochecer húmedo, a principios de abril, en medio del rugido de casi 30.000 fanáticos, Beckham entra en el círculo central del tan aclamado Nu Stadium del Inter Miami. Ataviado con un traje azul marino con el escudo del club —sus copropietarios, Jorge y José Mas, a su lado—, sir David, como lo nombró el rey Carlos en noviembre, es el primero en hablar. "Llegué a EE.UU. y a la MLS hace 20 años. Mi sueño era ganar campeonatos, contribuir al crecimiento del fútbol, que tanto amo, y construir mi propio equipo —le dice a la multitud, leyendo el discurso desde su iPhone—. Hace 13 años anuncié que Miami era mi elección. No teníamos nombre. No teníamos escudo. No teníamos estadio".

"Fue un desafío de 12 años —declara Beckham—. El mayor desafío de mi carrera empresarial". Pasaron cuatro años desde que ejerció su opción de expansión de la MLS en 2014 hasta que los demás dueños de la liga la aprobaron, y dos años más para conformar un equipo. El Inter Miami jugó seis temporadas en un estadio provisional en Fort Lauderdale mientras Beckham y sus copropietarios —entre los que se encontraban el CEO de SoftBank, Masayoshi Son, y el exdirector de Operaciones, Marcelo Claure— trabajaban para encontrar una sede permanente para el equipo. Los sindicatos portuarios rechazaron un plan para construir un estadio al aire libre en el paseo marítimo de Miami, en PortMiami. Un terreno frente al mar cerca del estadio de básquet de los Miami Heat se perdió por cuestiones políticas. Un acuerdo para un terreno en Overtown se frustró por la oposición de la comunidad y persistentes obstáculos legales. "Llegaba de los aviones sin haber dormido, corría a las reuniones del concejo municipal y luego se subía al auto para la siguiente", dice Garber sobre Beckham.

En 2018, Garber le presentó a Mas, quien se convirtió en multimillonario al transformar MasTec, con sede en Florida, en un gigante de la construcción y la ingeniería que cotiza en bolsa. "Decir que pegamos onda es quedarse corto —dice Mas—. Ambos creíamos en Miami y en que EE.UU. era un país futbolero".

Mas, experto en cerrar negocios difíciles en Florida, le dijo a Beckham que se haría cargo personalmente del acuerdo del estadio. Encontraron el Melreese Country Club, un terreno municipal de 131 acres, que estaba contaminado con arsénico y requería US$ 100 millones en saneamiento antes de que pudiera comenzarse la construcción. Sometieron a referéndum público el plan para convertirlo en lo que sería el Miami Freedom Park, y lo aprobaron en noviembre de 2018 con el 60 % de los votos, con dos condiciones: financiación totalmente privada y que el proyecto incluyera un desarrollo urbanístico de 58 acres, no solo el estadio. En 2021, en medio de informes sobre crecientes tensiones entre los propietarios, los hermanos Mas compraron la participación combinada del 48 % de Claure y Son. Los hermanos dirigen el equipo en el día a día y tienen la mayor parte, al menos el 70 %, pero Beckham se aseguró de dejar su propia huella en el club. Al diseñar el escudo del equipo, insistió en que el estudio Doubleday & Cartwright, con sede en Brooklyn, les mostrara 100 escudos de clubes de fútbol diferentes de los últimos 100 años antes de decidirse por la garza, la forma y el diseño exacto. El color rosa: "Quería un color propio", dice. También estaba obsesionado con el plantel. Beckham llevaba tiempo fijándose en Messi, quizás el mejor jugador de la historia. En la última diapositiva de una presentación inicial de la marca, mostrada a sus socios en 2018, Beckham dibujó a Messi con el equipo del Inter Miami, antes de que la estrella mostrara interés en el club.

Tras casi cuatro años de conversaciones —incluida una reunión secreta con el padre de Messi junto a Mas en Barcelona—, Messi firmó en julio de 2023, rechazando una oferta de US$ 400 millones de Arabia Saudita para unirse al Inter Miami por entre US$ 50 y 60 millones anuales garantizados, además de un acuerdo de reparto de ingresos con los patrocinadores de la MLS, Apple y Adidas. El "efecto Messi" catapultó al club a la cima: disparó los ingresos anuales de menos de US$ 70 millones a más de US$ 250 millones, gracias al aumento vertiginoso de la venta de entradas, los nuevos sponsors y las giras mundiales. "Si el Inter Miami alguna vez estuviera abierto a nuevos inversores, estaría muy interesado", afirma Ken Griffin, multimillonario floridano del sector de los fondos de cobertura y amigo de Beckham. El precio sería elevado. Con casi US$ 1.400 millones, el equipo es ahora el más valioso de la liga, casi el doble del promedio de los equipos de la MLS. Y eso sin incluir el valor del Nu Stadium, sobre el que los socios tienen un contrato de alquiler de 99 años, ni el resto del complejo Miami Freedom Park, cuya finalización está prevista para 2028. La gran incógnita es cómo le irá al equipo una vez que Messi, de 39 años, se retire, pero ese temor se disipó en octubre, cuando el delantero estrella firmó una extensión de contrato hasta la temporada 2028. Y puede que no se vaya muy lejos: cuando Messi cuelgue los botines, podría acabar uniéndose a Beckham en el palco de propietarios, gracias a su propia opción de adquirir una pequeña participación en el Inter Miami. El legado parece ser una de las principales preocupaciones de Beckham en estos días. Él y Victoria tienen cuatro hijos: Brooklyn (27), Romeo (23), Cruz (21) y Harper (14). Brooklyn se distanció públicamente de la familia desde su matrimonio con Nicola Peltz, hija del multimillonario de Wall Street Nelson Peltz, en 2022. Esta ruptura fue tema para la prensa sensacionalista, aunque los Beckham mayores se negaron en gran medida a hablar del tema. "Quiero que mi familia entre a ese estadio y sepa que papá lo construyó", dice. Otras veces, define el legado en términos mucho más grandiosos: "Cuando incluí la compra de un equipo en mi contrato, se trataba simplemente de dejar un legado. Se trataba de tener un compromiso con EE.UU., un compromiso con la MLS, con el fútbol. Quiero dejar algo para cuando ya no esté".

Revistas.PeruRadio.net.pe

GRUPO **FUTURO**

Somos un *Grupo* de empresas ecuatorianas

líderes en el país, presentes en diversos sectores estratégicos

Invertimos y desarrollamos negocios que aprovechan las ventajas comparativas del Ecuador para generar impacto y crecimiento sostenible. Trabajamos con una visión de largo plazo, construyendo un futuro emocionante para las personas, las empresas y el país.

CONOCE MÁS SOBRE NOSOTROS

TECNISEGUROS · equisuiza · Saludsa · veris Hacemos fácil cuidarte · METROPOLITAN TOURING · Casa Gangotena · mashpi ECUADOR · FINCH BAY GALAPAGOS HOTEL

HORTIFRUT · ENER CITY ENERGÍA LIMPIA · CENTRO LOGÍSTICO itulpark · mundo motriz · fundación FUTURO · Sentinel | Confident. · ASTRALINTU · tú. primero

Revistas.PeruRadio.net.pe

HAY EQUIPO

CERVECERÍA NACIONAL

Por **Redacción Forbes /** Foto: **Cortesía**

¿CUÁL ES TU MOTIVO PARA BRINDAR EN EQUIPO?

1. JOSÉ PÉREZ-VARGAS
Director de Marketing – Ecuador
Brindo por este equipo porque pone al consumidor en el centro de cada decisión y construye marcas que acompañan los momentos de celebración de millones de ecuatorianos.

2. CHRISTOPHER MONDRAGÓN
Director de Logística – Ecuador
Brindo por este equipo humano, porque hace posible que nuestras marcas lleguen a cada rincón del país y estén presentes en los momentos que más unen a todos los ecuatorianos.

3. MARTÍN ESPINOSA
Director de Legal y Asuntos Corporativos – Ecuador
Brindo por este equipo porque la confianza se construye entre todos. Cada decisión fortalece la reputación de Cervecería Nacional y el valor que generamos para el país.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Fundada en 1887 en el barrio Las Peñas de Guayaquil, Cervecería Nacional es la industria cervecera más grande de Ecuador. En 1913 lanzó al mercado Pilsener, marcando un hito nacional. Actualmente, la empresa forma parte del gigante global AB InBev y ha transformado su modelo hacia la tecnología y el consumo masivo. Cuenta con más de 2.000 colaboradores en Ecuador. Su misión es impulsar el progreso de los ecuatorianos, con agilidad e innovación para crear oportunidades, fortalecer a las comunidades con las que trabaja y construir un futuro sostenible con más motivos para brindar. El año pasado tuvo ingresos por US$ 415 millones.

4. AGUSTINA OCHOA
Directora de Recursos Humanos – Ecuador y Perú
Brindo por este equipo porque son las personas quienes hacen posible nuestro propósito. Su talento, compromiso y pasión construyen una cultura de la que todos podemos sentirnos orgullosos.

5. RICARDO TARGINO
Presidente Ejecutivo – Ecuador
Brindo por la pasión de este equipo y por su capacidad para transformar desafíos en oportunidades y por demostrar cada día que juntos podemos llegar más lejos.

6. JEAN CARLO MARTÍNEZ
Director de Compras – Ecuador y Perú
Brindo por este equipo porque, junto a nuestros aliados, fortalecemos una cadena de suministro que impulsa la innovación, genera valor y contribuye al desarrollo del país.

7. RODRIGO VEGA
Director de Finanzas – Ecuador
Brindo por este equipo porque las mejores decisiones se construyen juntos; porque en Cervecería Nacional generamos valor hoy y hacemos posible un crecimiento sólido y sostenible para el futuro.

8. LUIZ FERNANDO ALAM DE MELLO
Director de Supply – Ecuador y Perú
Hago un brindis por este equipo porque elabora nuestras cervezas con excelencia, calidad de clase mundial y el orgullo de representar a Cervecería Nacional en cada detalle.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Steve Forbes,** editor de Forbes en Estados Unidos y nieto del fundador de la revista, B.C. Forbes

¿Expandirá un Putin desesperado la guerra de Ucrania a otros países?

El intento de Vladímir Putin de someter a Ucrania viene sufriendo serios reveses. Su estrategia de desgastar a su víctima —con una población mucho menor— mediante una guerra de atrición está tambaleando. Rusia pierde más hombres por mes de los que llega a reclutar. Por primera vez en casi dos años, Ucrania está recuperando más territorio del que pierde. Además, está superando a su enemigo gracias al desarrollo de su tecnología de drones y al fortalecimiento de su capacidad de misiles. También ataca objetivos cada vez más profundos dentro de Rusia, interrumpiendo las líneas de suministro y destruyendo más y más de la infraestructura petrolera de Moscú.

Putin está reaccionando con furia e intensificando los ataques contra objetivos civiles, especialmente en Kiev. Lo que se vuelve cada vez más alarmante es que Rusia podría escalar el conflicto más allá de Ucrania. Lanzó amenazas contra los países bálticos: Lituania, Letonia y Estonia. Esto incluye ataques verbales y cibernéticos, y el envío de drones hacia Lituania.

El Kremlin está lanzando acusaciones falsas que podrían usarse en el futuro como pretextos para ataques militares. Podría desempolvar una estrategia que Hitler usó contra Checoslovaquia en 1938, cuando alegó que allí estaban sufriendo persecución las personas de ascendencia alemana. Putin va a argumentar que las minorías rusas están siendo perseguidas y que, por lo tanto, tiene que enviar tropas para rescatarlas. Los ciudadanos de origen ruso representan cerca del 25 % de la población de Letonia y alrededor del 20 % en Estonia. Pero cualquier excusa le va a venir bien.

Putin quiere fracturar a la Unión Europea y a la OTAN, y convertir a Moscú en la potencia dominante en Europa. Algo que lo ayuda es el hecho de que las fuerzas políticas extremas que se oponen a EE.UU. y a la independencia de Ucrania están ganando terreno, sobre todo en Francia y Alemania. ¿Se arriesgaría Donald Trump a una guerra con Rusia si Putin realmente avanzara contra un país báltico, a pesar de que es miembro de la OTAN? ¿O incluso si Putin tomara una o dos islas en el mar Báltico pertenecientes a Suecia, Finlandia o Dinamarca?

Putin podría especular con que el presidente Trump daría marcha atrás. Después de todo, EE.UU. mandó una señal terrible al retirar tropas y equipamiento militar de Europa en un momento en que el continente enfrenta la primera posibilidad real de un ataque en décadas. EE.UU. le comunicó a la OTAN que apunta a reducir hasta en un 50 % el equipamiento militar. Esto es una invitación a futuros problemas.

Lamentablemente, nuestro deseo de llegar a un acuerdo con un gobierno iraní radical y terrorista, que jamás cumplió una promesa, no va a frenar a nuestros adversarios. Deberíamos aumentar la ayuda a Ucrania y fortalecer nuestra posición con aliados europeos. El único impedimento real es la voluntad de hacer lo que sea necesario para nuestra seguridad y la del mundo libre. F

LAS MÁS LEÍDAS

ALFREDO ESCOBAR
La cabeza de Conecel (Claro), Alfredo Escobar San Lucas, promueve el acceso tecnológico en el país. Con más de 3.300 colaboradores e ingresos por US$ 1.031 millones anuales, este guayaquileño impulsa la democratización de los servicios y conecta al país.

LA MÁS VIRAL
Marianela Ubilla lidera una empresa familiar que en 2025 facturó US$ 155 millones.

EN LA WEB
Esteban Guerrero construyó el "Bloomberg" ecuatoriano y hoy es el CEO más joven de la banca.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LUNDINGOLD

MINERÍA RESPONSABLE
QUE CONSTRUYE FUTURO

OSBRA: Confección de Uniformes y Ropa de Trabajo

Junto a Fundación Lundin fortalecemos el emprendimiento local, impulsando oportunidades que generan empleo, desarrollo y valor compartido.

TSX, Nasdaq Stockholm: **LUG**
OTCQX: **LUGDF**

www.frutadelnorte.com

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Bernardo Orellana**

La trampa del ladrillo

Ecuador vuelve a construir. Y vuelve a confundir construcción con inversión. Los edificios y urbanizaciones generan empleo y movimiento mientras dura la obra. Pero contablemente pueden ser inversión y económicamente funcionar como consumo durable de largo plazo. Mejoran comodidad, seguridad o estatus, sin elevar la capacidad productiva del país. El cemento produce una sensación inmediata de crecimiento; la productividad decide si puede sostenerse.

El impulso no apareció de la nada. Desde 2024, las remesas, el dinamismo exportador y un Estado que logró financiarse se transformaron en mayores depósitos y liquidez abundante. Con una regulación que no parece moderar suficientemente el ciclo financiero ni preservar capacidad de crédito para su reversión, las instituciones financieras buscan colocar esos recursos. Las operaciones grandes y respaldadas por activos resultan atractivas, y la construcción se vuelve una ganadora natural. El problema no es financiar edificios, sino hacerlo de forma procíclica cuando su demanda depende de la misma liquidez que permitió construirlos.

Pero esa expansión contiene su mecanismo de agotamiento. Ecuador no ha salido de su trampa de consumo. Cuando entran más dólares y el crédito se acelera, una parte importante termina en vehículos, materiales, equipos y otros bienes importados. En dolarización, esos dólares deben ser reemplazados por exportaciones, remesas o financiamiento. Si el crédito crece más rápido que los depósitos, la abundancia se consume. El auge financia así su propia desaceleración.

También existe un descalce entre la necesidad de vivienda y el producto financiado. La demanda potencial está en vivienda accesible, pero el crédito y el capital prefieren proyectos de mayor ticket, en zonas aspiracionales y con activos fáciles de hipotecar. Se construye más donde ya compiten proyectos similares y menos donde está la necesidad real. No es necesariamente un boom de demanda. Puede ser un boom de oferta financiada. El nuevo edificio puede ser progreso privado mientras la actividad abandona otro lugar.

En ciertos mercados, parte de la demanda puede provenir de flujos de difícil trazabilidad, poco sensibles a la renta o al precio. Esos recursos pueden sostener valores que no se explican por los ingresos locales ni por el retorno del inmueble. Cuando el comprador no responde a fundamentos económicos, el mercado envía señales engañosas a quien sí invierte su patrimonio.

El ciclo inmobiliario es mucho más largo que el financiero. Comprar el terreno, obtener permisos, financiar, prevender, construir y escriturar toma años. Hoy la liquidez facilita precios altos. Cuando el crédito escasea, disminuye la demanda, aumenta el inventario y quienes necesitan vender pierden poder de negociación. La preventa también es financiamiento al promotor y exposición a su balance. La vivienda puede comprarse cuando se necesita, pero, si es una inversión, conviene comprar cuando escasea el crédito.

La historia de precios tampoco respalda que el inmueble siempre se aprecie. Desde que terminó el boom petrolero alrededor de 2014, varios mercados han mostrado precios planos o decrecientes. El producto nuevo incorpora margen del promotor, costo financiero y una prima por novedad que suele desaparecer al entrar al mercado de segunda mano. Para evaluar el arriendo, importa el rendimiento neto sobre todo el capital invertido: arriendo anual menos vacancia, alícuotas, mantenimiento, impuestos y corretaje, dividido por el precio de compra y sus costos. Ese retorno debe compararse con depósitos a plazo en bancos y cooperativas, o con fondos de inversión que pueden rendir entre 5 % y 6 % en dólares, con mayor liquidez, diversificación y menor gestión. Si el inmueble rinde menos, solo se justifica por una apreciación razonable. Si esa ganancia depende del exceso de liquidez, no es una inversión de flujo. Es una apuesta al ciclo.

¿Quién no ha visto edificios recién terminados con pocas luces encendidas, obras detenidas en gris y promotores cargando inventario durante meses o años? Quien pagó el precio de estreno descubre después que arrendar exige reducir la renta y vender un departamento usado puede ser casi imposible, incluso con descuentos. El inmueble más "sexy" no siempre es la mejor inversión; muchas veces es simplemente un activo muy caro.

La obra ya fue contabilizada como crecimiento, pero el capital quedó atrapado en cemento. Esa es la trampa: se contabilizó como inversión lo que terminó siendo consumo costoso, ilíquido y difícil de recuperar. Con el sucre, el ladrillo era refugio frente a la devaluación; en dolarización, si no genera renta ni apreciación real, es simplemente capital inmovilizado. Ⓕ

"EL PROBLEMA NO ES FINANCIAR EDIFICIOS, SINO HACERLO DE FORMA PROCÍCLICA CUANDO SU DEMANDA DEPENDE DE LA MISMA LIQUIDEZ QUE PERMITIÓ CONSTRUIRLOS".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **César Ortiz,** Socio de Consultoría Tributaria y Legal de PwC Ecuador

Cuál es la lógica detrás de los cambios tributarios

Desde que empecé esta carrera tributaria, hace más de 30 años, he venido observando año tras año cambios normativos, nuevas leyes y reglamentos o reformas de estos, resoluciones administrativas, circulares, fichas técnicas, etc., nunca en este ambiente tributario nos ha faltado trabajo. Estos últimos años no han sido la excepción: aumento del Impuesto al Valor Agregado, cambios en el Impuesto a la Salida de Divisas, nuevos porcentajes de retenciones, nuevo impuesto a las utilidades no distribuidas y así por el estilo. Sin embargo, más allá de los cambios que se han venido implementado a lo largo de estos años, creo que lo más importante en estos tiempos es entender cuál es la lógica que los motiva.

Si analizamos conjuntamente las reformas que se dieron en los tres últimos años (2024, 2025 y lo que va del 2026), se puede evidenciar una estrategia relativamente coherente. A mi entender, no se trata principalmente de crear nuevos impuestos, lo que se intenta es mejorar la capacidad del Estado para recaudar los tributos, y no solo eso, sino acelerar la llegada de estos recursos a las arcas fiscales, así como reducir esos espacios que históricamente dan oportunidades de evasión o elusión.

El análisis de la economía ayuda a entender esta necesidad estratégica. Como es de conocimiento general, durante los últimos años el Gobierno ha enfrentado importantes necesidades de gasto, sobre todo en materia de seguridad. Al mismo tiempo, ha debido administrar restricciones de financiamiento, menores ingresos petroleros y una elevada presión sobre las finanzas públicas. En ese escenario, evidentemente la recaudación tributaria se convierte en una prioridad casi inevitable.

Las medidas adoptadas por el gobierno en materia tributaria no hacen otra cosa que compensar esa necesidad. Más allá de las opiniones que tengamos de manera individual respecto a cada decisión detrás de cada nueva reforma, se debe entender que todas responden al objetivo de mejorar la recaudación; pero lo interesante de las reformas recientes no está en cuánto se recauda, sino en cuándo se recauda.

Varias de las medidas adoptadas durante 2026 tienen como característica común que no crean obligaciones tributarias completamente nuevas. Lo que hacen es adelantar la percepción de recursos por parte del Estado. Las retenciones son quizá el mejor ejemplo. A través de ellas, una porción relevante de los impuestos se cobra antes de que concluya el ejercicio fiscal.

Desde una perspectiva financiera, la lógica es bastante sencilla. Tenemos un Estado con necesidades inmediatas de liquidez; por lo tanto, busca acercar el momento de la recaudación al momento en que se generan las transacciones económicas.

Paralelamente, también estamos observando una transformación importante en la forma de fiscalizar. Ecuador parece avanzar hacia un modelo cada vez más apoyado en tecnología, siguiendo una tendencia que ya se ha desarrollado en varios países de la región.

La facturación electrónica, los cruces automatizados de información y la disponibilidad de datos en tiempo real permiten a la administración tributaria identificar inconsistencias con mucha más rapidez que en el pasado. La filosofía detrás de este enfoque es también simple: es mucho más eficiente detectar diferencias mientras ocurren que descubrirlas varios años después mediante procesos tradicionales de auditoría.

Otro elemento relevante es que la autoridad parece concentrar sus esfuerzos en áreas donde históricamente ha existido una brecha entre el impuesto que debería recaudarse y el que efectivamente termina ingresando al fisco. Ganancias de capital, operaciones internacionales, venta de acciones y determinadas estructuras de planificación tributaria son algunos ejemplos de actividades que han recibido una atención creciente por parte de la autoridad.

El desafío, por supuesto, consiste en mantener un equilibrio. El país necesita fortalecer sus ingresos fiscales, pero también requiere atraer inversión, generar empleo y preservar condiciones adecuadas para la actividad empresarial. No son objetivos incompatibles, pero sí demandan una gestión cuidadosa.

Por esa razón, no parece que la tendencia actual apunte necesariamente a más impuestos, sino a una recaudación más eficiente. Si tuviera que resumir la dirección que estamos observando en una sola frase, diría que Ecuador está pasando de una etapa enfocada en obtener recursos extraordinarios hacia una fase de administración tributaria más intensiva, digital y orientada al flujo de caja.

En otras palabras, la discusión ya no gira únicamente alrededor de cuánto se cobra, sino de qué tan rápido, qué tan eficientemente y a cuántos contribuyentes se les cobra. Y, a mi juicio, esa es la clave para entender la mayoría de las reformas que estamos viendo actualmente. Ⓕ

"A MI ENTENDER, NO SE TRATA PRINCIPALMENTE DE CREAR NUEVOS IMPUESTOS, LO QUE SE INTENTA ES MEJORAR LA CAPACIDAD DEL ESTADO PARA RECAUDAR LOS TRIBUTOS".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Carmen Sánchez - Laulhé**

Sentirse pequeños

Hay un sentimiento del que se habla poco cuando pensamos en los grandes logros, ese que a veces puede abrumar al inicio, cuando nos sentimos pequeños frente a un nuevo desafío. No es debilidad ni inseguridad, pero sí nos cuestionamos y sentimos ese vértigo del momento exacto en que empiezan casi todas las cosas que después admiramos.

Es el momento en el que se decide dar el salto, el recorrido previo al éxito, cuando nadie sabe si éste va a llegar.

Cuando entras por primera vez en una sala donde todos parecen saber más. Cuando inicias un proyecto en un mercado dominado por empresas consolidadas y no sabes si lograrás que se valore lo diferencial que propones. Cuando apuestas por un sector del que todos aseguran que ya no tiene futuro. Cuando escuchas más razones para abandonar que para continuar.

Esa sensación, ese momento en el que nos sentimos pequeños, a veces se interpreta como una señal de que quizá no deberíamos estar ahí, que no es el lugar acertado. Y, sin embargo, casi siempre significa exactamente lo contrario.

Admiramos las trayectorias en su momento cumbre o una vez terminadas. Observamos empresas consolidadas, líderes reconocidos o emprendedores de éxito como si hubieran recorrido un camino inevitable. Olvidamos que hubo un momento en el que nadie apostaba por ellos. Ni siquiera ellos mismos estaban completamente seguros.

Los datos ayudan a poner esa sensación en perspectiva. Los estudios del Global Entrepreneurship Monitor muestran desde hace años que el miedo al fracaso continúa siendo uno de los principales frenos para emprender. También emprende quien abandona una posición conocida o estable; quien cambia de industria y acepta volver a sentirse aprendiz; quien deja atrás el prestigio, la estabilidad o el dominio técnico para construir una nueva etapa profesional.

En 2025, solo el 53% de los casi 50.000 trabajadores consultados por PwC se mostraba optimista sobre el futuro de su puesto. Al mismo tiempo, una mayoría afirmaba que necesitará adquirir nuevas habilidades para seguir siendo relevante en los próximos años. Muchas veces avanzamos porque permanecer inmóviles comienza a ser un riesgo mayor.

Saltos empresariales o profesionales que nos arrancan de nuestra zona de confort. Ahí está el dicho "más vale malo conocido que bueno por conocer" y el mensaje ¿Para qué arriesgar? Emprender nuevos caminos nunca ha sido un ejercicio de certezas; siempre ha sido un acto de convicción.

Quizá por eso las historias que más admiramos tienen un patrón común. Riesgo y reinvención.

No se trata de no sentir miedo ante nuevos retos, sino de no permitir que ese miedo nos frene. Esa decisión marca por completo la diferencia en una trayectoria, en la proyección y en los resultados.

A veces parece que los demás avanzan con una seguridad que nosotros no tenemos. La experiencia aporta criterio, pero nunca elimina del todo la incertidumbre. Cada nuevo proyecto vuelve a colocarnos en el mismo lugar: el de no saber exactamente qué ocurrirá y el de preguntarnos si podremos hacerlo, si estaremos a la altura.

Lo vemos periódicamente en los diferentes sectores económicos. Aparecen voces que anuncian que una industria está acabada, que un modelo ha muerto o que ya no merece la pena invertir. La historia nos demuestra que esto rara vez ocurre; lo que cambia o desaparece son las formas de hacer las cosas. Siempre existen personas capaces de encontrar una nueva manera de aportar valor donde otros solo ven agotamiento. Pero esa visión requiere valentía.

Este quinto aniversario de Forbes Ecuador es un gran ejemplo de todo lo anterior. Cuando tantos hablan del declive de los medios tradicionales y la extinción de ciertas formas de hacer periodismo, Carlos Mantilla invirtió contra corriente.

Cuando el conflicto, las crisis y las malas noticias copan nuestro día a día, apostó por construir un espacio con el optimismo como protagonista, dando voz a quienes crean empresa, generan empleo, innovan, invierten y siguen creyendo en el futuro del país. Él creyó. Y nos hizo creer. Y por eso esta publicación encontró su lugar indiscutible en medio de la teórica "desaparición de la prensa".

Emprender, en su sentido más amplio, es aceptar volver a sentirse pequeños. Es pasar de un lugar en el que conocemos las respuestas a otro en el que debemos aprender incluso las preguntas.

Aquí está el aprendizaje. No celebrar únicamente lo conseguido, sino celebrar el instante en que todo lo que veíamos parecía demasiado grande y nos sentimos demasiado pequeños. Pero a pesar de ello, continuamos caminando. Ⓕ

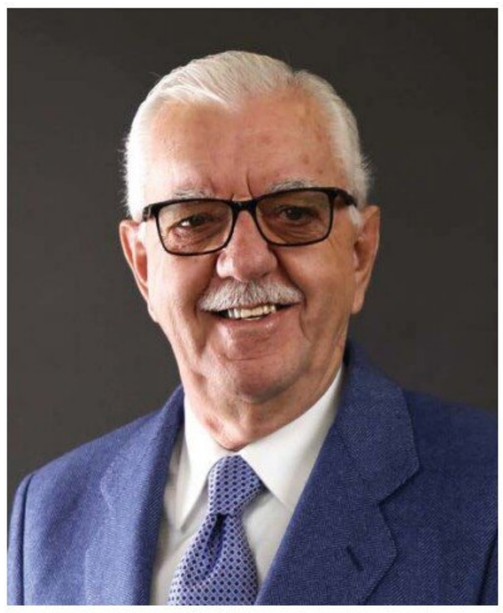
"EMPRENDER, EN SU SENTIDO MÁS AMPLIO, ES ACEPTAR VOLVER A SENTIRSE PEQUEÑOS. ES PASAR DE UN LUGAR EN EL QUE CONOCEMOS LAS RESPUESTAS A OTRO EN EL QUE DEBEMOS APRENDER INCLUSO LAS PREGUNTAS".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Abelardo Pachano**

Para pensar un poco más

La lucha por el liderazgo mundial destruye el sistema que dio incontables frutos por muchos años. Se lo hace con cualquier medio. Desde posturas impositivas, renegociaciones forzadas hasta acciones militares. Son el pan de cada día y da la sensación de que el planeta se acomoda a vivir con esa tensión. Algunos encuentran oportunidades y otros enfrentan amenazas. La geografía económica se reagrupa. Nadie logra intermediar en los conflictos y el temor de su expansión no es menor.



Con la ayuda de la tecnología abundan los datos. Apabullan la capacidad de discernimiento y análisis. Sin embargo, pongamos algunas reflexiones —de seguro incompletas pero relevantes— que contribuyan a pensar un poco más sobre el futuro:

1.- Las tecnologías vinculadas con la inteligencia artificial y el desarrollo militar requieren de enormes inversiones en energía, de la disponibilidad de tierras raras y otros minerales, así como de la provisión de semiconductores. La disputa por tenerlos es tenaz. En varios de estos planos China demuestra ventaja. Duplica a la producción de energía de EE. UU. Desarrolla energías limpias, mientras su rival retira los incentivos. Tiene el 52 % de los reservorios mundiales de tierras raras y 32 % de grafito. Además, Taiwán es la cuna de los semiconductores; Chile, con el 25 % de reservas de litio, y Australia, con un amplio portafolio de minerales y el 28 % de las reservas de uranio, comparten este espacio mineral en el cual EE. UU. es fuerte en el carbón, con el 23 % de las reservas. Petróleo, gas y urea cierran el cuadro en la gran lucha abierta por el control. En fin, por estos mundos camina el lobo.

2.- Las nuevas tecnologías transformaron los mercados mundiales. Usando el "Indicador de Buffet" para el valor del mercado de capitales de EE. UU., este pasó del 143 % del PIB en el año 2000 al 234 % en este año (Nota: en 2009 por la crisis financiera cayó al ¡¡¡56%!!!). Igual se ve al comparar los datos de crecimiento patrimonial de las 400 empresas del índice Forbes: entre 1982 y el 2025 su valor real aumentó un poco más del 2.000 %, mientras el PIB real de EE. UU. lo hizo en el 100 % y el patrimonio familiar en un poco más del 200 %. ¡Elocuente diferencia!

3.- Por supuesto, la distribución de la riqueza confirma lo dicho antes: la primera economía del mundo está llevando la concentración a un nivel muy profundo. Entre 1989 y el 2025, el 1 % más rico de la población aumentó su participación del 22,8 % al 31,9 %, a costa de la clase media (40 % de la población), que perdió 6,5 puntos (de 35,7 % al 29,2 %) y, finalmente el estrato más bajo que alcanza al 50 % de la gente sólo comparte el 2,5 % de la riqueza de EE. UU. ¿Es posible sostener un proceso como el referido que no lleve a desarreglos políticos y sociales?

4.- ¿El auge de la inteligencia artificial es una burbuja? Con esta pregunta dos economistas latinoamericanos —Haussmann y Velasco— exploran las condiciones que debería tener el mundo para sostener el valor de mercado de los 10 gigantes tecnológicos cuyas acciones equivalen a 20 años de utilidad y el 65 % la consiguen fuera de los EE. UU. En 10 años llegarían a generar US$ 2,4 trillones anuales de ingresos provenientes del exterior, que es un monto igual a las exportaciones totales de un año o a más de dos veces el déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos de la economía norteamericana. ¿Los países que compran estos servicios de donde obtendrán el dinero para pagar semejante factura, que beneficia a estos conglomerados cuya nómina llega a 1 millón de empleados con un valor de cada puesto de trabajo de US$ 23 millones (!)? Aquí aparece una pregunta crítica: ¿Será posible que los países acepten pasivamente estos pagos recurrentes y elevados o tomarán medidas para controlar esta dependencia?

5.- Ha pasado más de un año del inicio de la política de protección comercial con elevados e inestables aranceles y todo parece confirmar los temores iniciales de un reacomodo más rápido de lo previsto. Otra vez China aparece como un ganador. En la relación con EE. UU. después de la caída de exportaciones del 2025, en este año aparece un rebote que recupera su nivel anterior. Pero la cosa no queda ahí: Robin Brooks —economista americano— reconoce que la UE, Reino Unido, Singapur, Malasia, Indonesia han visto mejorar sus relaciones con China, y Krugman —premio Nobel— añade que eso también ocurre con Canadá, Australia, Suecia, entre otros, que ahora tienen mayor intercambio que con EE. UU. Rusia también recibió su coletazo "Diversión comercial con velas desplegadas". ¿Se mantendrá esa tendencia?

Hasta aquí el relato de nuevas complejidades.

"ALGUNOS ENCUENTRAN OPORTUNIDADES Y OTROS ENFRENTAN AMENAZAS. LA GEOGRAFÍA ECONÓMICA SE REAGRUPA. NADIE LOGRA INTERMEDIAR EN LOS CONFLICTOS Y EL TEMOR DE SU EXPANSIÓN NO ES MENOR".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Fabián Corral B.**

Literatura y política

Nunca ha sido cordial el vínculo entre la literatura y la política. Se trata de una relación conflictiva, dramática e incluso trágica, porque la política es asunto de poder y el poder es enemigo de la buena escritura y de la libertad que ella exige y, además —y allí está la tragedia—, porque han existido literatos que abdicaron de su vocación y de sus obligaciones de pensar y decir con autonomía, y se transformaron en cofrades de los déspotas, amigos de las dictaduras y "escribidores" de partidos. En esa fauna de sumisos abundan los cronistas de folleto revolucionario y algunos "reporteros" de caudillos. No es buena la literatura del adulo, nunca fue bueno el endiosamiento del poder. Los libros que elevan la estatura de los dictadores no pasan de ser papeles desafortunados, atrevimientos enormes rodeados del "éxito" que procura la propaganda y el adulo.

Al contrario, los resultados son extraordinarios para las letras si los escritores se ocupan del poder y de sus caudillos sin renunciar a la crítica y sin transformar las novelas o ensayos en propaganda; esto es, cuando honran la escritura en ejercicio de la libertad de conciencia y de opinión.

La novela del poder es un género en América Latina. En ella han quedado retratados, a veces magistralmente, los dictadores, sus cortesanos, sus excesos y sus víctimas, su tiempo y su ambiente. El realismo mágico encontró en la historia una cantera que excede a la imaginación. Las extravagancias, los abusos y los desvaríos de los poderosos han sido de tal índole que dejaron corta a la capacidad de fabulación.

Muchos episodios de la historia de nuestros países, bien contados nada más, se convirtieron en capítulos tejidos con el hilo argumental del absurdo. Algunos personajes pasaron de la historia a la literatura sin cambiar el atuendo montaraz de la realidad en que vivieron. El doctor Gaspar Rodríguez de Francia es *Yo el Supremo* de Roa Bastos. Vicente Gómez, el venezolano, es el oficiante de los difuntos de Uslar Pietri, el déspota aficionado a las vacas y a los gallos de pelea. *La Fiesta del Chivo* es la grotesca y trágica farra de Trujillo contada magistralmente por Vargas Llosa. *El Otoño del Patriarca*, de García Márquez, es el cuento de la decadencia de tantos caudillos envejecidos por el cinismo y la crueldad, pero adorados por pueblos que aman a los autoritarios y añoran a los hombres fuertes. *El Señor Presidente* es la institución latinoamericana del poder, que preside el auditorio de los silenciosos y sometidos.

Faltan por escribirse otras crónicas trágicas. Por ejemplo, la de Castro, que flota sobre Cuba como un fantasma, sobreviviente del naufragio totalitario, y que llegó a escribir epístolas desde su siempre clandestino refugio. Además de la *Novela de Perón*, hace falta otra historia del padre del populismo y del subdesarrollo argentinos. Está pendiente otra de Velasco Ibarra y sus discursos cultos que conmovieron a masas ignorantes. Y la de tantos otros que hicieron del poder un episodio personal, un privilegio irrenunciable y un capricho, y que acá, en las tierras del sur, inauguraron absolutismos con cortes ramplonas, guardaespaldas y cantores.

La literatura debe desatar aún más los lazos con el poder, romper las sumisiones que persisten y que permiten que todavía se juzgue a los escritores según la ideología, esto es, desde la perspectiva del folletín del partido. El caso más evidente de independencia intelectual es el de Mario Vargas Llosa, el mejor novelista de América Latina, cuya obra no deja de ser vista desde el prisma de los complejos políticos y las amarguras revolucionarias, más aún desde que se le otorgó el premio Nobel de Literatura, que hasta ahora quita el sueño a los grupos de poder, a los "intelectuales" al servicio del totalitarismo, que aún se estremecen si se les recuerda que Vargas Llosa es, sin duda, el mejor novelista, ensayista y cronista de nuestros tiempos.

La literatura es, y debe ser, el adversario del poder, el refugio de los valores que alientan los temas esenciales que hacen posible la vida en comunidad, y que configuran, aun en estos tiempos, los valores de la Ilustración, esto es, primero la persona y su dignidad, su libertad y sus derechos, y después el altar, el trono y el dinero. Antes la dignidad y después el poder.

La capacidad de escribir es atributo humano, y las obras genuinas son, y deben ser, fruto del ejercicio de la inteligencia y de la liberad. No pueden ni deben ser artificio de la tecnología, o recurso que enmascare al poder. Ⓕ

"LA LITERATURA DEBE DESATAR AÚN MÁS LOS LAZOS CON EL PODER, ROMPER LAS SUMISIONES QUE PERSISTEN Y QUE PERMITEN QUE TODAVÍA SE JUZGUE A LOS ESCRITORES SEGÚN LA IDEOLOGÍA, ESTO ES, DESDE LA PERSPECTIVA DEL FOLLETÍN DEL PARTIDO".

Revistas.PeruRadio.net.pe

US$ 438 mil millones perdidos en productividad

Fuente: Gallup, State of the Global Workplace Report 2025.

¿Cuánto le cuesta a tu empresa no tener colaboradores que amen lo que hacen?

Universidad de Las Américas

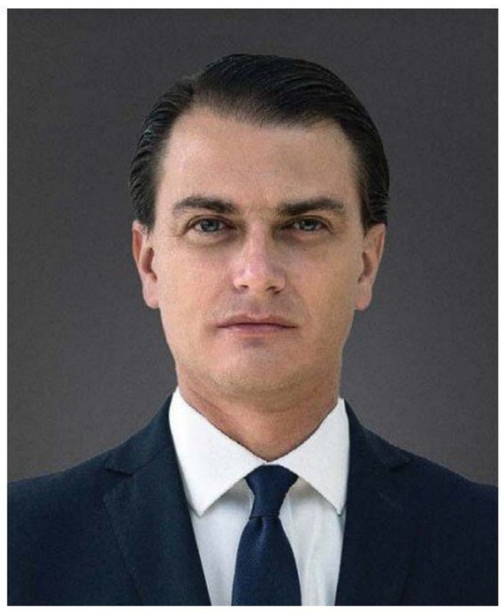
EL MUNDO NECESITA GENTE QUE **AME LO QUE HACE**

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Esteban Ortiz**

En caso de duda, café

¿A quién no le han dicho alguna vez "tenemos que hablar"? ¿Cuántas veces hemos escuchado "tengo algo importante que decirte"? Casi siempre, nada bueno sale de ahí. En estos casos, hasta que suceda, aparecen distracciones, insomnio y dudas. Pero si a eso se añade "... tomémonos un café", ahí las cosas cambian. El ambiente se vuelve más amigable. Uno ya sabe que, si lo despiden o le dicen que va a ser padre, al menos habrá una taza caliente de por medio. Y eso, de alguna manera inexplicable, mejora lo que vaya a pasar.



El *cappuccino*, si es por la mañana, y el *espresso*, si es por la tarde, tiene la versatilidad de combinar con todo: con la primera salida, con amigos, leyendo un libro. Nadie propone a otro: "¿Vamos a tomar una cola?". Eso no seduce. No tiene caché. En cambio, el café tiene una solemnidad que otras bebidas no poseen, entre otras cosas, porque es líquido que no es una bebida. El café no sirve para calmar la sed. Para eso está el agua y, como es de suponer, tampoco nadie dice: "Te invito a tomar un agua finísima recolectada directamente de icebergs flotantes en el Círculo Polar". El agua sirve para calmar la sed, que es una labor muy noble, muy transparente, pero aburrida. El agua, por ser tan incolora, es completamente incapaz de sostener una conversación. Es muy insípida para hablar de cosas importantes. Lo más divertido que se hace con este líquido es jugar carnaval. Sin embargo, para pensar y conversar, *habemus caffeum*. Tiene la virtud de la paciencia. De la conversación lenta mientras lo revolvemos. Por eso es fundamental estar siempre del lado correcto del café.

Uno también toma una taza para despertarse, para hacer tiempo o para justificar una pausa. Hay quienes lo toman antes de salir de casa y quienes necesitan otro al llegar a la oficina para recuperarse del café que tomaron antes de salir de casa. Sin duda, es de esas cosas que te ayudan a vivir. No es el sabor, aunque también lo sea; es la posibilidad de lo que puede ocurrir. El café tiene misterio, y eso atrae. Por eso, "In Coffee We Trust".

Salvo memorias prodigiosas, uno nunca recuerda qué tomó hace diez años. Lo que recuerda es quién estaba sentado al frente. Por eso, el café seguirá siendo imprescindible: porque tiene la elegante costumbre de disfrazarse de bebida cuando, en realidad, siempre fue algo más: una forma de compañía. Es la excusa perfecta, es ese compañero discreto, prudente al que se le puede llamar a cualquier hora, como perro fiel, porque siempre contesta:

—¿Qué hacemos con la empresa?
—Tomemos un café.
—Creo que mi pareja ya no me quiere.
—Tomemos un café.
—El mundo está al borde del colapso.
—¿Con leche o negro?

Aunque parezca, el café no arregla nada, pero nos puede reconducir por el camino del bien: ¿Y si la otra persona hace ruidos extraños cuando ingiere la bebida y come con la boca abierta? ¿Qué pasa si, al regresar del baño, empieza a reclamar por la demora? ¿Qué hacer cuando te dice que todas las decisiones que toma las consulta con los signos zodiacales? Entonces ahí es cuando ocupa un lugar relevante de prevención, salvación y agradecimiento. La sensatez se celebra con otro café (en otro lado, por supuesto).

El café fabrica recuerdos. Uno nunca extraña el sabor; extraña a quien estaba al otro lado de la taza. Por eso, cuando alguien pide otro cafecito, no está pidiendo cafeína. Está comprando tiempo. Está diciendo: "Todavía no me quiero ir". Porque siempre queda una historia más, una confesión pendiente o un silencio que todavía vale la pena compartir y, seguramente, la conversación aún tiene una curva más. Es otra forma de decir: me quedo un rato, que afuera sigue existiendo el mundo y aquí todavía podemos fingir que no.

Ahora, tampoco conviene idealizarlo. El café también tiene sus pequeñas tragedias. ¿Cuántas tazas se han derramado sobre mesas perfectamente arregladas? ¿Cuántas veces hemos bautizado una camisa recién estrenada con una mancha imposible de quitar? Sin embargo, dejar cicatrices también es una labor noble. Es otra forma de hacernos sentir que estamos vivos (sobre todo cuando quema).

Tal vez el café nunca resolvió un solo problema de la historia. Las cuentas siguen llegando, el tráfico continúa siendo insoportable y los grupos de WhatsApp del colegio siguen existiendo, para tragedia de la civilización. Pero pocas cosas hacen más llevaderas esas tragedias cotidianas que un café.

Por eso, sospecho que el café nunca fue una bebida. Es un pretexto. Por eso nunca pasa de moda.

Así que, cuando la vida se complique (que lo hará, porque para eso está), olvida los manuales de autoayuda, los gurús y las frases motivacionales.

En caso de duda, café.

Y si la duda persiste, otro. Ⓕ

"EL CAFÉ SEGUIRÁ SIENDO IMPRESCINDIBLE: PORQUE TIENE LA ELEGANTE COSTUMBRE DE DISFRAZARSE DE BEBIDA CUANDO, EN REALIDAD, SIEMPRE FUE ALGO MÁS: UNA FORMA DE COMPAÑÍA".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Oscar Vela Descalzo**

Pecados futbolísticos

He visto con consciencia trece mundiales de fútbol. Nací en 1968, de modo que no tengo recuerdos de la gloria de Pelé en 1970, ni tampoco de la Alemania de Bekenbauer en 1974. Argentina 1978 fue, por tanto, mi primer encuentro con la sensación de que todo a nuestro alrededor se aplaza, se aparta y carece de importancia cuando unas pocas naciones disputan la Copa Mundial.

La magia de la televisión a color y de las transmisiones en vivo de Argentina 1978 incentivaron aún más mi fanatismo por el fútbol. En mis primeros recuerdos, quizás entre los tres y cuatro años, están aquella imágenes mágicas del estadio Atahualpa, al que acudía cada semana con mi padre para ver a Liga, mi equipo, en las extenuantes y ya lejanas tripletas que comenzaban a las ocho de la mañana y concluían a las dos de la tarde.

En esos tiempos veíamos a la selección ecuatoriana con la vana esperanza de lograr un día la anhelada clasificación a un mundial de fútbol. Éramos, por consiguiente, seguidores de un equipo acostumbrado a perder, que nos provocaba demasiadas frustraciones y escasas alegrías. Así, llegado el mundial, cada cuatro años, el país se volcaba a alentar a Brasil o Argentina en una gran mayoría, y a otras selecciones europeas o sudamericanas dependiendo de las circunstancias del juego, de la época o de los vínculos afectivos, futbolísticos o familiares.

En mi casa, la familia formada por un padre ecuatoriano y una madre española nos ofreció la oportunidad de sumarnos al apoyo a la Roja en cada torneo de los que recuerdo, casi siempre frustrados por un nuevo fracaso de nuestro Ecuador, seguido cada cuatro años por otra desalentadora participación de España, hasta que llegó la alegría inmensa de 2010, cuyos festejos delirantes pude vivir en Fuengirola, en plena Costa del Sol.

Pero antes, en 2002, ya habíamos tocado el cielo cuando nuestra selección ecuatoriana se clasificó a Corea y Japón. Entonces ya no nos sentíamos tan chicos, pues dejamos de ser los marginados de siempre en la más bella fiesta del deporte mundial.

Tuve la oportunidad de ver los tres partidos de Ecuador en Alemania 2006. Tuve la fortuna de gritar esos golpes contra Polonia y Costa Rica. Nos volvimos todos locos durante esos días, hasta que llegó la eliminación contra la Inglaterra de Beckham. Y, sin embargo, a pesar de la tristeza, nos sentimos orgullosos de aquel equipo. Las generaciones que nacieron a partir del 2002 solo conocen a este Ecuador que se ha clasificado a cinco mundiales, que tiene estrellas regadas por los mejores equipos del mundo y que disputa las eliminatorias en la parte alta de la clasificación sudamericana.

Este 2026 volví a asistir a los tres partidos de Ecuador en Estados Unidos. La ilusión era enorme, desmedida incluso, pero nadie nos quitará la emoción de haber vivido esa inundación de camisetas y banderas tricolor en Filadelfia, Kansas y New York. Los tres estadios se llenaron con una inmensa mayoría ecuatoriana. Sufrimos, nos frustramos, nos desalentaron los dos primeros juegos, pero logramos vivir el delirio en el MetLife cuando derrotamos a Alemania en un partido de infarto. Esos dos goles que todos gritamos como enajenados nos devolvieron la ilusión y nos permitieron hacer las paces con este equipo que brinda pocas alegrías pero que nos entusiasma siempre.

Cantamos "Nuestro Juramento" en un estadio enardecido, colmado de compatriotas emocionados hasta las lágrimas, rodeados de los sorprendidos y caballerosos alemanes que, resignados, nos aplaudieron al final. Unos días después, otra vez embriagados por la esperanza, caímos con México con pena y sin gloria, con la percepción de que no peleamos, ni competimos ni luchamos. Con el desengaño de que fuimos un equipo frío, lleno de estrellas (en su mayoría lo son), que esa noche se chorreó en el Azteca.

Perder es parte del juego. Una sola selección levanta la copa cada cuatro años, y todas las demás son perdedoras, pero cuando lo has dado todo, cuando te has entregado y te has partido el alma por tus colores, el hincha te lo reconoce. Al final, a pesar de la alegría del partido contra Alemania, nos embargó el pesar y las dudas de un equipo que ante México fue displicente, frío, indolente y temeroso, los cuatro pecados capitales futbolísticos que nunca más quisiéramos ver.

Pasada la alegría de la nueva estrella de España, festejada con algazara y no pocos excesos en familia, amargados unos y alborozados otros, hemos vuelto al chuchaqui del fin del Mundial, a la modorra de un mundo que se despierta otra vez, que se despereza con lentitud, anhelando que todo comience nuevamente. Ⓕ

"PERDER ES PARTE DEL JUEGO. UNA SOLA SELECCIÓN LEVANTA LA COPA CADA CUATRO AÑOS, Y TODAS LAS DEMÁS SON PERDEDORAS, PERO CUANDO LO HAS DADO TODO, CUANDO TE HAS ENTREGADO Y TE HAS PARTIDO EL ALMA POR TUS COLORES, EL HINCHA TE LO RECONOCE".

Revistas.PeruRadio.net.pe

SOLCA
NÚCLEO DE QUITO

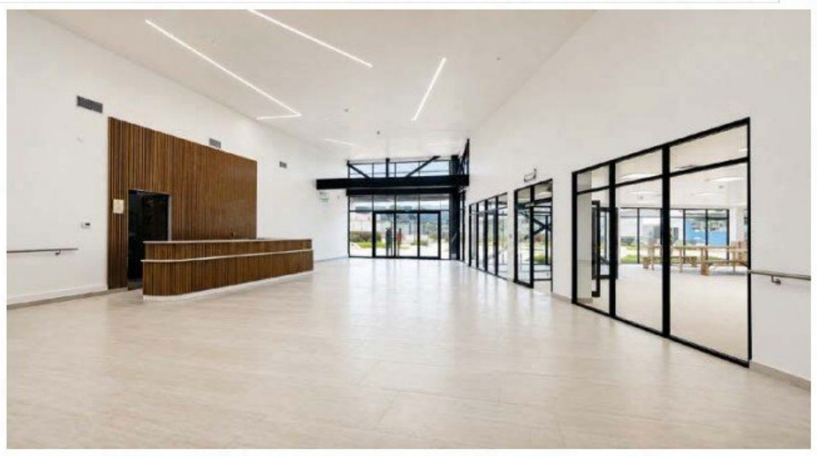
Más cerca de ti

Nuevos hospitales de tercer nivel

Atención oncológica y no oncológica

SOLCA
IMBABURA

SECTOR
Huertos Familiares



SOLCA
SANTO DOMINGO

SECTOR
Troncal de la Costa

¡Muy pronto! Con el respaldo de **SOLCA Núcleo de Quito**

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cumpliendo con más de

15,000 clientes

que empezaron su **Nueva Era.**

Para más información contáctanos:
Centro de Operaciones ALMAX 2, km 14.5 Vía a Samborondón
(+593 4) 391-7225 • (+593 4) 391-7226
ventas@minutocorp.com

@minutocorp
minutocorp.com

Revistas.PeruRadio.net.pe

POR **ELIZABETH FRÍAS RIVAS**

FOTO: **PAVEL CALAHORRANO**

GARCÍA MÁRQUEZ Y ALICIA YÁNEZ COSSÍO MARCARON SU VIDA

Cristina Medina desarrolla su carrera en donde la comunicación dejó de ser un canal de difusión para convertirse en un puente estratégico capaz de acercar gobiernos, empresas y ciudadanos a soluciones para el desarrollo. Hoy está al frente de Comunicación y Relaciones Externas para Ecuador en el Banco Mundial.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cuando Cristina Medina habla de liderazgo, no comienza con cifras ni con proyectos multimillonarios. Su memoria viaja primero a una granja en Mira, provincia del Carchi. Allí, siendo apenas una niña, aprendió que el trabajo empieza antes del amanecer y que detrás de cada cosecha existe el esfuerzo de decenas de personas.

Cuando su padre, Napoleón, ingeniero agrónomo, salía antes de las tres de la mañana para coordinar las jornadas de trabajo, ella lo acompañaba a recibir a los trabajadores y a recorrer los campos. Años después, mirando en perspectiva, reconoce que esas experiencias fueron el primer contacto con la realidad social que terminaría definiendo toda su carrera.

"Entender el trabajo de las personas y conversar con ellas fue una de las primeras lecciones que recibí", recuerda. Esa capacidad para escuchar sería, con el tiempo, uno de los pilares de su visión profesional.

Cristina es la mayor de tres hermanas, con las que actualmente tiene una buena relación, son sus cómplices, su fuerza. Siempre fue muy independiente, pero eso no impidió mantener la cercanía con su familia. Jugar a la maestra fue el pasatiempo infantil que más le divertía; lo hacía sola o con sus hermanas, pero siempre le gustó la parte de liderar y enseñar.

Antes de ingresar a la universidad no tenía claro cuál sería su camino. Las profesiones que más le llamaban la atención eran Economía, Ingeniería Ambiental y Comunicación. Estas competían en su cabeza por cuál sería la ideal para ella. Lo que inclinó la balanza no fue un plan de vida perfectamente diseñado, sino dos hábitos que la acompañaron desde pequeña: leer y escribir. Comenta que, cuando estaba en el colegio y mandaban el listado de textos por leer en el año, se emocionaba y terminaba las lecturas en menos de un mes.

Al hablar de libros que marcaron su vida, menciona que *Cien años de soledad*, de Gabriel García Márquez, y *La cofradía del mullo del vestido de la Virgen Pipona*, de Alicia Yánez Cossío, son los que más tiene presentes y que más le marcaron.

A la final, Cristina estudió Comunicación Social en la Universidad Central del Ecuador y, poco después de graduarse, recibió la oportunidad de dirigir el periódico de la facultad, una experiencia que marcaría el inicio de una trayectoria profesional construida entre el periodismo, el sector público, la cooperación internacional y la academia.

Trayectoria

Con más de dos décadas en comunicación, Cristina conecta entre especialistas y ciudadanos, entre instituciones y comunidades.

DEL PERIODISMO A LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Su carrera comenzó en los medios de comunicación. Pasó por televisión y radio, donde descubrió el valor de entrevistar, recorrer las calles y traducir temas complejos en historias comprensibles para la ciudadanía. Trabajó en TC Televisión, donde comenzó en prácticas profesionales y luego redactaba notas. "Me acuerdo de que en esa época conocí a mucha gente, salía con micrófono a entrevistar y eso era muy lindo". Posteriormente, pasó a la coordinación de noticias. Después de ese canal, tuvo la oportunidad de dirigir un programa de radio, donde conversaba con especialistas en salud y ambiente en una transmisión que se llamaba *Bioenlace*, en radio Sonorama.

Luego dio el salto al sector público, primero en la Secretaría de Desarrollo Social del Ministerio de Desarrollo Humano, anteriormente conocido como Ministerio de Inclusión Económica y Social. Después pasó al Ministerio de Educación. Allí comprendió que comunicar implicaba mucho más que informar, significaba conectar políticas públicas con las personas que serían impactadas por ellas. Esa experiencia la llevó a cursar una maestría en Políticas Públicas en Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso). Una beca fue determinante en ese momento.

Si hubo una institución que redefinió su visión sobre la comunicación fue la Cruz Roja Ecuatoriana. Durante seis años lideró el área de Comunicación y Derecho Internacional Humanitario, en una etapa que, según recuerda, estuvo marcada por desastres naturales, emergencias, campañas de donación de sangre, ayuda humanitaria y procesos migratorios.

Recibía llamadas de madrugada, los comunicados tenían que ser rápidos y debía trabajar

Revistas.PeruRadio.net.pe

24/7 durante inundaciones, terremotos y crisis sociales; esto transformó su manera de entender la profesión. "La comunicación dejó de ser solamente difusión. Se convirtió en una misión, ahora pienso en ello y esta institución me formó también en trabajo bajo presión", afirma. Fue también el escenario donde aprendió a dirigir equipos jóvenes, coordinar acciones con organismos internacionales y representar a comunicadores de sociedades nacionales de la Cruz Roja en Iberoamérica.

Por este mismo tiempo, tomó la decisión de ser profesora tanto de pregrado como de posgrado. Impartió clases en distintas universidades, convencida de que enseñar no significa transmitir conocimientos, sino acompañar el crecimiento de nuevos profesionales y a su vez aprender de las nuevas generaciones. "Cada clase representaba un nuevo ejercicio para escuchar, debatir y construir soluciones de manera colectiva. Ser profesor lleva mucho tiempo y, cuando lo fui, me tocaron algunos cursos en modo virtual por la pandemia, fue todo un reto".

Hace más de quince años llegó al Banco Mundial, en un inicio como consultora en comunicación. Con el tiempo, pasó a ser parte del *staff*, para luego asumir la responsabilidad del área de Comunicación y Relaciones Externas para Ecuador.

Mientras en la Cruz Roja trabajaba en responder a las emergencias, el Banco Mundial le permitió enfocarse en las soluciones estructurales que buscan prevenirlas o reducir sus impactos en el país. El Banco le enseñó a que la multidisciplinariedad es uno de los desafíos más fuertes en ese liderazgo.

Desde entonces participa en proyectos relacionados con infraestructura, movilidad, educación, agricultura, empleo, transformación digital y reducción de la desnutrición crónica infantil, articulando equipos técnicos, autoridades, sector privado y ciudadanía. "Siento que eso es lo más lindo, que uno no se aburre, ya que siempre se habla de un tema diferente y se acompaña a distintos actores, sean públicos o privados".

Uno de los proyectos que más recuerda es el Metro de Quito. Acompañó el proceso desde sus primeras etapas hasta la inauguración del sistema, impulsando iniciativas para fortalecer la llamada "cultura Metro", una estrategia orientada a que la ciudadanía comprendiera el funcionamiento y el valor de esta infraestructura antes incluso de utilizarla. "Ver a las personas emocionarse el día de la inauguración hizo que todo el trabajo previo cobrara sentido, recuerdo ir a la inauguración y hablar con varios primeros usuarios. Entre emociones y nervios de no saber cómo utilizar el nuevo sistema de movilidad, me decían que estaban felices de tener este transporte en la ciudad y eso te llena".

Comunicación

Es un puente. El mayor reto no es la velocidad, el verdadero desafío consiste en convertir información técnica en mensajes comprensibles que permitan tomar mejores decisiones.

Hasta junio del 2026, la cartera activa del Grupo Banco Mundial en Ecuador en el sector público comprende actualmente 11 proyectos con un compromiso de US$ 3.220 millones. Estas operaciones apoyan áreas estratégicas como la generación de empleo, gestión fiscal, protección social, infraestructura, educación, gestión del riesgo de desastres, desarrollo rural e inclusión social. Por su parte, en el sector privado, mantiene una exposición comprometida activa de US$ 546 millones en Ecuador, concentrada principalmente en el sector financiero y complementada con inversiones en sectores productivos y de servicios.

¿CÓMO SE DEFINE CRISTINA?

Soy una persona optimista, proactiva y con una necesidad permanente de aprender. Esa definición es bien marcada, ya que también la traslada a su vida personal. "Nunca he dicho que no, siempre he sido la voluntaria que acepta hacer ciertas cosas o una consultoría o liderar una mesa de diálogo y ello me ha llevado a contar con un sinnúmero de experiencias que han formado mi vida profesional", menciona.

"Trato de no ser intensa en ciertos ámbitos, ya que mi hijo Juan Francisco lo nota a sus 12 años. Tenemos dos personalidades diferentes con las que hacemos un muy buen equipo. Una de las frases que me llevo es la que mi hijo escribió en una tarea escolar: 'Me gusta mi mamá porque ella siempre es muy motivadora e inteligente', eso me marcó", señala.

Cristina procura enseñarle que no existen límites para aprender ni para construir proyectos, pero que el principal objetivo siempre será convertirse en una buena persona. Hoy por hoy, tanto ella como su hijo están en clases de guitarra. "Juan Francisco me lleva la delantera, aprende muy rápido", comenta.

Después de recorrer medios de comunicación, instituciones públicas, organismos humanitarios, universidades y un multilateral, mantiene intacta la convicción que comenzó a formarse entre los árboles de lima de una granja en Carchi. "La comunicación no cambia la realidad por sí sola, pero sí puede reunir a las personas capaces de transformarla". F

Revistas.PeruRadio.net.pe

Nueva York,
Estados Unidos

Vuela desde Ecuador

Guayaquil | Manta | Quito

Copa Airlines te conecta con América y el Caribe desde 3 destinos en Ecuador a través del Hub de las Américas® en Panamá.

¡Reserva ya! copa.com

Oficinas de venta

Call center

Agencias de viajes

Taboga,
Panamá

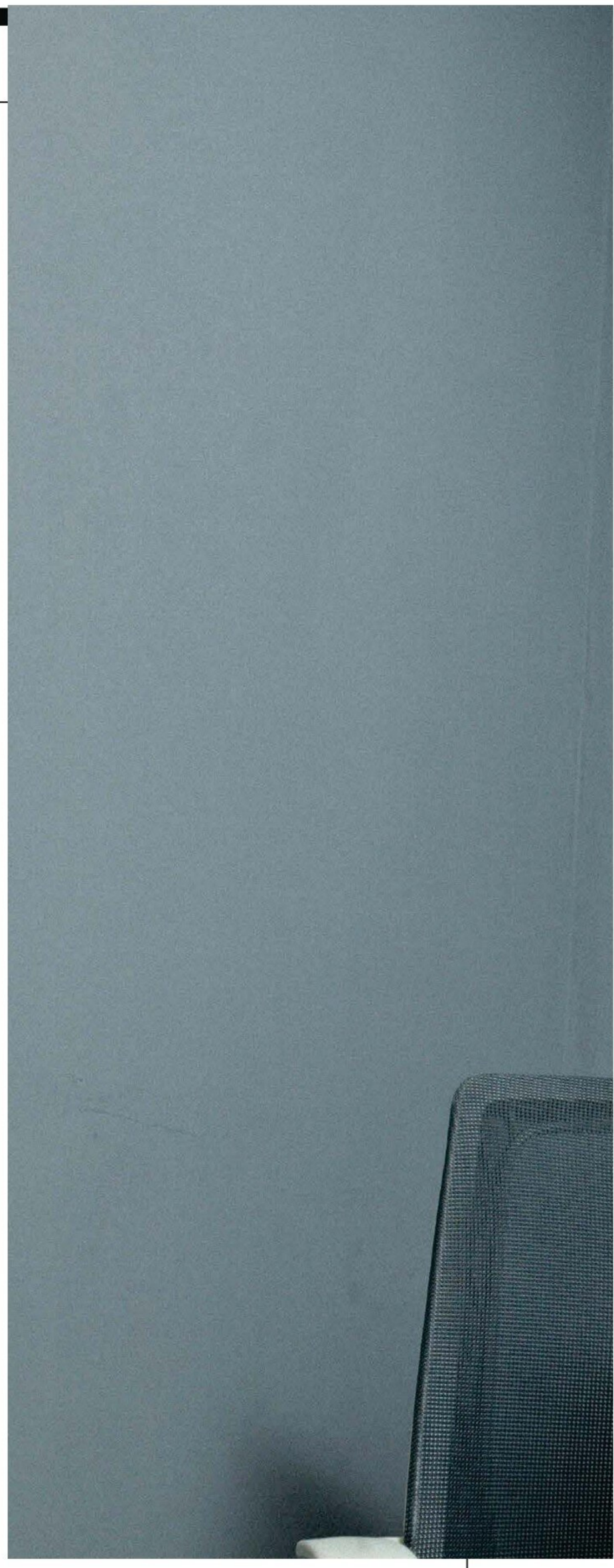
Ciudad de
México

CopaAirlines

STAR ALLIANCE

Revistas.PeruRadio.net.pe

DE LA FINCA DE SUS PADRES, HOY COSECHA EN LA INDUSTRIA DIGITAL



25 años en Puntonet

Katherine Miño empezó en la empresa como supervisora de ventas. Hoy es CEO y lidera un equipo de 1.300 colaboradores.

KATHERINE MIÑO ES LA CEO DE PUNTONET DESDE 2012. EMPEZÓ EN LA COMPAÑÍA CUANDO ERAN APENAS 20 COLABORADORES. HOY LIDERA UNA OPERACIÓN QUE EN 2025 GENERÓ INGRESOS DE US$ 89,8 MILLONES Y UN EQUIPO DE 1.300 TRABAJADORES. ESTA ES SU HISTORIA.

POR DAVID PAREDES VÁSQUEZ / FOTOS: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Katherine Miño camina por las instalaciones de Puntonet con una computadora portátil en la mano. La reunión que tenía antes de atender a Forbes Ecuador se alargó, pero todo estaba bajo control. Su equipo trabajaba para preparar la sesión de fotos que acompaña a esta nota y ella se alistaba para la entrevista. Es viernes por la tarde y otros ejecutivos culminan sus teleconferencias y tareas; solo la luz de su oficina permanece encendida.

Esta escena es normal en su día a día. Su agenda está copada con tareas y reuniones, y por eso los horarios son extendidos. Se acostumbró rápido a este ritmo de vida. Aunque hay quien la espera en casa, se apasiona tanto por lo que hace que a veces no se da cuenta del tiempo.

Su historia con Puntonet se inició hace 25 años, cuando la empresa daba sus primeros pasos. Llegó como supervisora de ventas corporativas cuando

Revistas.PeruRadio.net.pe

no había vendedores. Actualmente es la CEO y opera una organización que en 2025 alcanzó ingresos por US$ 89,8 millones.

Esta quiteña de 50 años fue criada para liderar. Desde pequeña aprendió a trabajar y a darle valor a su esfuerzo. Ayudaba en las tareas de la hacienda de su padre, en Píllaro (Tungurahua). Ahí se encargaba de recolectar las papas que quedaban en la tierra, después de la cosecha, y de la producción de fruta de uno de los tantos árboles que había en la propiedad.

"Mi papá nos daba lecciones con analogía de agricultura. Nos enseñó que una buena siembra repercute en una buena cosecha. Esa lección me sirvió y es algo que me gusta promulgar con mi familia y equipo".

Patricio Miño, su padre, fue exigente durante su adolescencia. Le inculcó estar activa, hacer deporte y tener actividades extracurriculares.

EL AMOR JOVEN TOCÓ SU PUERTA

Unos meses antes de terminar el colegio, cuando tenía 18 años, el amor tocó su puerta. Quedó embarazada y su vida dio un giro radical. Se casó y su plan de entrar a una universidad privada se truncó, por decisión de su papá.

"Cuando quedé embarazada perdí mis privilegios económicos. Me mudé con mi esposo y mi padre me dijo que ya era 'harina de otro costal', que debía irme de la casa y que lo de mi universidad lo debía resolver mi esposo", recuerda.

Ese rechazo, en una de las etapas más complicadas, le generó resentimiento y solo con el tiempo entendió la decisión que su padre tomó en ese momento.

Katherine ingresó a la Universidad Central y se graduó en Administración de Empresas. Durante sus estudios tuvo a sus dos hijos y empezó la vida laboral. "No tuve esa vida de universitaria que por lo general todos conocen. Mi tiempo estaba destinado a estudiar, a cuidar a mi familia y a trabajar. Me perdí fiestas y guitarreadas, pero valió la pena".

Pasó años resentida con su padre. Sintió que la dejaron a un lado de las decisiones familiares. Incluso fue excluida de viajes en los que sus hijos sí fueron contemplados.

La reconciliación tardó años en llegar. En una reunión familiar comentó que estaba interesada en seguir una maestría. Habló de su plan de financiarlo con un crédito y quedó impactada cuando su papá sacó un cheque, lo firmó por el valor total y se lo entregó.

"Me sorprendió su gesto porque llegó cuando ya me podía costear esos estudios. Le pregunté por qué tomó esa decisión y me explicó que era una lección que necesitaba darme. Que era su forma de enseñarme y moldear mi carácter para convertirme en lo que soy ahora", asegura.

A pesar de los años de resentimiento, ella expresa su profunda admiración y respeto por su padre, a quien considera un referente por haber llevado una trayectoria "impoluta".

EL INICIO DE SU TRAYECTORIA

A mediados de la década de 1990, Miño trabajó en el Banco Amazonas, en el equipo de cobranzas y en el área de *leasing* de vehículos. En este último cargo tuvo que sacrificar tiempo con su hija recién nacida.

"Mi hija tenía apenas un mes cuando se presentó la oportunidad de entrar a una nueva área del banco a la que quería ir hace un tiempo. Me llamaron, me presentaron esta opción y acepté sin dudarlo. Fue complicada esa etapa, porque no compartí ese tiempo con mi hija recién nacida. Tuve una red de contención importante que me ayudó en esta etapa. Mi madre fue fundamental para que yo tomara esta decisión".

Con el tiempo entendió que ese sacrificio le abrió otras puertas. Pasó del sector bancario a las telecomunicaciones durante la crisis de 1999.

"Cuando estalló la crisis bancaria, nos quedamos sin liquidez y dejamos de manejar los créditos para vehículos. En esa época, uno de mis hermanos trabajaba en una empresa de telecomunicaciones y me contactó. Me dijo que su jefe necesitaba una persona para el área comercial y que preguntó

Revistas.PeruRadio.net.pe

SEGUROS UNIDOS | 140 AÑOS

nunca solo

CONOCE MÁS

Síguenos en:

Revistas.PeruRadio.net.pe

por mí. Le dijo: '¿Tú no tienes una hermana? Los Miño son buenos'".

Ya embarcada en este nuevo mercado, aprendió la terminología y cómo funcionaba el negocio. Aplicó su filosofía de "pelar cebollas". Es decir, llegar hasta lo más profundo y conocer desde el centro cómo funciona todo.

Esta visión hizo que algunos pensaran que era ingeniera en Tecnología y Telecomunicaciones. También hizo que la encontraran nuevamente. Después de tres años la alta dirección ya sabía su nombre y sus capacidades.

En 2001 Enrique Quiroz, fundador y accionista principal de la firma, la llamó para que se uniera a su equipo. La firma necesitaba alguien con su perfil. Su primer cargo fue de supervisora de ventas corporativas y su primera misión fue conformar el equipo que lideraría.

"Acepté la propuesta porque sentí que en la empresa podría construir algo. Que tenía la libertad para cocrear. Todo era nuevo y no tenía una marca consolidada ni procesos. Todo eso lo fuimos haciendo desde cero".

Después de 25 años, es CEO de la organización, maneja inversiones millonarias y un equipo de 1.300 colaboradores. Ella fue la promotora de la construcción de Epicentro, un data center para almacenar datos. La primera fase, que está en ejecución, costó US$ 20 millones. El proyecto completo está valorado en US$ 100 millones.

SU PUNTO DE CONEXIÓN

El recorrido de Miño por Puntonet estuvo marcado por su libertad de proponer y ser cercana a la alta dirección. Se transformó en la mano derecha de Quiroz, quien confío plenamente en ella en decisiones complejas.

No solo formó su equipo de ventas, también levantó políticas y, como dice ella, hizo hasta de recursos humanos. "Di lo que pude e hice de todo cuando empezaba la empresa. Si mi jefe necesitaba a alguien nuevo en el equipo, yo lo buscaba. Me gané su confianza por mi franqueza".

La organización empezó como proveedora de conexiones de internet *dial-up* con velocidades muy bajas en comparación con lo que ahora se comercializa. La empresa operaba mediante tecnología satelital y con dificultades por cuestiones climáticas. Las manchas solares bloqueaban la señal y se ralentizaba el servicio. Eso le trajo fuertes discusiones con el gerente de Tecnología, pero también le permitió ponerse en los zapatos de su equipo.

"Cuando había caídas del servicio era a mí a quien llamaban los clientes. Yo me ponía en los zapatos de ellos y luchaba con el gerente de Tecnología para que resolviera el problema. Una vez pasó eso, y me pidió que nos subiéramos a la camioneta y nos llevó hasta la cima de una montaña. Llovía, el vehículo en el que nos movilizamos no avanzaba y nos tocó caminar tres horas hasta llegar al punto del problema. Ese gesto me permitió entender a nuestros colaboradores, que hacían hasta lo imposible para resolver los inconvenientes".

En la organización pasó de supervisora a gerente de Negocios Corporativos. En ese cargo permaneció diez años. Su gran ascenso se dio en 2012, cuando Quiroz y la compañía vieron la necesidad de darle un orden a lo que estaban construyendo. Se abrió un proceso de selección a través de una firma externa y por recomendación de ellos se aceptó a postulantes internos.

"Yo apliqué y pasé las pruebas. Cuando me notificaron que era la gerente general hubo muchos que se opusieron, otros que se alegraron por mí. Lo más difícil fue anunciar a mis compañeros, que eran mis pares, que yo iba a ser su nueva jefa".

> "SOY CURIOSA POR NATURALEZA. POR ESO DISFRUTO DE MIS PROGRAMAS DE APRENDIZAJE CONTINUO".

Al asumir este cargo y ver que representaba un desafío mayor, Katherine decidió cursar una segunda maestría. Utilizó a Puntonet como su "laboratorio", aplicando de manera inmediata en la empresa cada conocimiento teórico que iba absorbiendo en sus estudios.

"Soy curiosa por naturaleza. Por eso disfruto de mis programas de aprendizaje continuo. Hice cursos de marketing digital, porque no lo entendía. A finales de 2023 estudié sobre energía y eso nos permitió invertir en generadores y tomar medidas durante los apagones. Logramos dar soluciones a nuestros clientes", afirma.

UN MODELO DE LIDERAZGO QUE SE TRANSFORMA

Miño lleva 14 años como CEO de la compañía. Durante ese tiempo forjó su modelo de liderazgo. Ya no cree en los líderes *multitask*, esos que hacen varias tareas a la vez. Hoy busca ser efectiva, estar al 100 % donde la requieren.

"Los equipos necesitan líderes presentes, que estén en ese momento enfocados", afirma.

Se define como una profesional atrevida y sin temores. Cree firmemente que fracasar o equivocarse es la fuente que le permite crecer en lo personal y profesional. "Hay que equivocarse rápido, corregir y seguir".

A raíz del terremoto de Manabí, en 2016, impulsó la creación de un propósito empresarial profundo. "Creemos que las conexiones y las personas pueden cambiar el mundo".

La pandemia también cambió su perspectiva del negocio. No hubo despidos y no se dejó de operar. Katherine se preocupó por los miles de colaboradores que se arriesgaban para dar conexión a las familias que estaban confinadas.

Como ejecutiva, nunca dejó de intentar, de aprender y de demostrarse que con trabajo todo es posible. Actualmente pasa de reunión en reunión buscando soluciones para su equipo y para conectar a más ecuatorianos. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

UIDE

Powered by
Arizona State University®

+50 POSGRADOS

CON TITULACIÓN INTERNACIONAL QUE POTENCIAN TU PERFIL PROFESIONAL

UIDE.EDU.EC

Somos la Universidad # 1 EN INNOVACIÓN de Ecuador
2025-2026
Según WURI The WORLD UNIVERSITY RANKINGS for INNOVATION

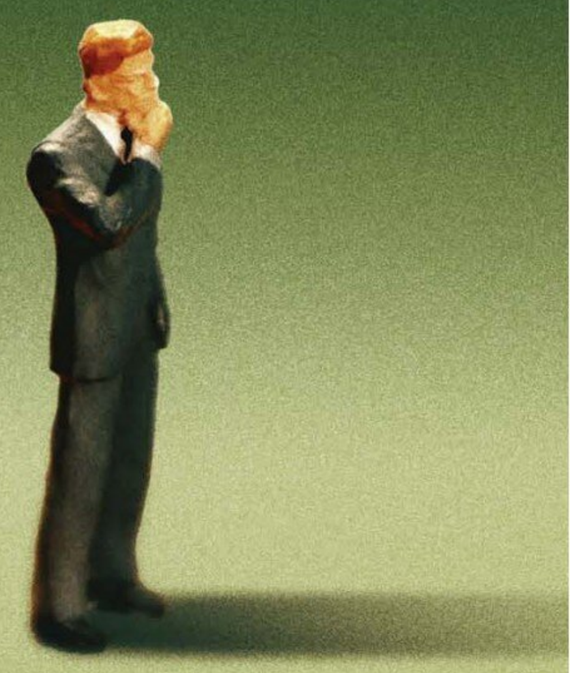
SEGUNDA TITULACIÓN
eig Business School

Revistas.PeruRadio.net.pe

LOS INVERSORES COMUNES PUEDEN COMPRAR ACCIONES PRIVADAS DE OPENIA Y ANTHROPIC, O AL MENOS CREEN QUE PUEDEN COMPRARLAS. PERO ENTRE ELLOS Y LA FORTUNA DE LA OPV SE EXTIENDE UNA OPACA RED DE INTERMEDIARIOS TURBIOS, TODOS ELLOS ANSIOSOS POR OBTENER SU TAJADA, Y ALGUNOS QUE NO VENDEN MÁS QUE HUMO.

POR
PHOEBE LIU

El MERCADO ALTERNATIVO DE LAS OPV



Revistas.PeruRadio.net.pe

ILUSTRACIÓN DE
NICOLAS ORTEGA
PARA FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

EN EL VERANO DE 2020, ADAM CRAWLEY, EXOPERADOR DE MORGAN STANLEY, ESTABA PASEANDO POR INDONESIA, TAILANDIA Y AUSTRALIA, PERFECCIONANDO SU QIGONG CON UN HOMBRE LLAMADO MAESTRO YANG, CUANDO UN INESPERADO MENSAJE VIA LINKEDIN LO DEVOLVIÓ A LA REALIDAD.

El remitente era Noel Moldvai, un entusiasta de las criptomonedas a quien le gustaba el rock canadiense de principios de los 2000, con una propuesta sobre el rubro más prometedor de los mercados privados. Crawley no tenía intenciones de volver al sector financiero, pero Moldvai lo convenció de invertir en un mercado que tenía un acceso limitado y una demanda feroz: acciones previas a la salida a bolsa de las startups más importantes y prometedoras del planeta: Anthropic, SpaceX y OpenAI. El tipo de acciones que, en teoría, casi ningún inversor minorista puede comprar pero todos quieren.

En febrero de 2022, este dúo fundó Augment, una compañía destinada a ubicar y empaquetar esas acciones para venderlas a inversores institucionales y minoristas. Crawley afirma que los activos de Augment —casi todas acciones previas a la salida a bolsa de tecnológicas privadas— se dispararon de menos de US$ 200 millones a más de US$ 1.000 millones durante los últimos 12 meses, impulsadas por el aumento de valor de Anthropic.

Augment no está abriendo nuevos caminos. La gente viene comprando acciones de compañías privadas desde mucho antes de la salida a bolsa de Facebook. Pero el auge de la IA parece estar convirtiendo la puerta lateral en una entrada principal. La razón es simple: las tecnológicas prometedoras se mantienen privadas por más tiempo y los inversores de riesgo están embolsando una parte mayor del valor. Comprar acciones de Apple al precio de su salida a bolsa y esperar décadas era un plan de jubilación viable. Comprar acciones de una compañía valuada en US$ 1 billón en su salida a la bolsa y esperar a que se triplique su valor ya no lo es. Ahora las mayores ganancias se producen años antes.

Uno de los motivos es que la SEC cambió las normas en 2012. Antes, las compañías que tenían activos por US$ 10 millones o 500 accionistas debían cotizar en bolsa (fue, en parte, la razón por la que Facebook lo hizo); ahora el límite es 2.000 accionistas. Anthropic y OpenAI esperan cotizar en bolsa a una valuación de US$ 1 billón o más, lo que deja poco lugar para un mayor crecimiento.

Aquí es donde entra en escena el vehículo de propósito especial o SPV: un fondo creado para agrupar dinero de varias partes en un solo activo. En ocasiones, el activo son las acciones. En otras, es una participación en otro SPV que posee las acciones. O es una participación en un SPV que tiene participación en un tercer SPV que posee las acciones. Cada nivel constituye una entidad jurídica independiente. Y cada nivel cobra comisión.

El SPV es una solución alternativa regulatoria que ayuda a las empresas a seguir siendo privadas sin revelar información financiera, porque cientos de personas pueden agrupar sus participaciones accionarias en un solo vehículo en la tabla de ca-

Revistas.PeruRadio.net.pe

TELCONET LATAM

HACE 31 AÑOS NOS DIJERON QUE ERA IMPOSIBLE

Que era imposible conectar a todo un país con infraestructura de calidad.
Construir centros de datos de clase mundial en Ecuador.
Cablear el océano.
Liderar la era de la IA.
Reunir a tanta gente con un mismo propósito.

Pero en Telconet Desafiamos LO IMPOSIBLE

Hoy, desafiamos lo imposible con nuestros 100.000 kilómetros de fibra óptica, una robusta red de cuatro centros de datos en Ecuador, 4.600 kilómetros de cable submarino propio, infraestructura con equipos para Inteligencia Artificial y más de 5.000 colaboradores impulsando la tecnología.

Por y para ustedes, superamos cualquier límite; cada reto suyo es nuestra meta.

TELCONET LATAM

31 AÑOS Desafiando LO IMPOSIBLE

www.telconet.ec

Revistas.PeruRadio.net.pe

pitalización. Y el mercado de SPV permite que los directivos de las empresas obtengan ganancias de forma discreta sin alertar al mercado.

Todos los que forman parte del proceso reciben su comisión: hay honorarios por gestión, participación en beneficios y en ocasiones comisiones de acceso o presentación. Impulsado por el FOMO y el hecho de que las acciones privadas son difíciles de transferir, el ecosistema de los SPV se convirtió en un lucrativo instrumento de peaje para las empresas y los corredores que lo manejan. Sim Desai, CEO de Hiive, calcula que los SPV tienen "cientos de miles de millones" en empresas privadas respaldadas por capital de riesgo.

Es un gran paso hacia un objetivo valioso: democratizar la propiedad de las empresas privadas. Cuantas más personas puedan tener participación en las ganancias económicas de los mercados privados, mejor. Pero, sin normas coherentes ni reguladores eficientes, el mercado corre el riesgo de convertirse en un terreno fértil para estafadores.

Todos quieren tener su parte. Eso incluye a fundadores, exabogados, inversores de riesgo e instituciones como Morgan Stanley y Charles Schwab, que ofrecen inversiones en SPV para clientes de alto poder adquisitivo. Incluso hay promotores de SPV en Instagram, WhatsApp y Telegram.

Por un lado, existe una red clandestina de intermediarios individuales, que podrían no tener licencia. Por el otro, están los inversores de capitales de riesgo "tradicionales" que usan los SPV como una estrategia. Las rondas de financiación iniciales son cada vez más grandes y menos accesibles para quienes no disponen de muchos recursos económicos. Las rondas de financiación posteriores están divididas en operaciones donde los inversores pueden elegir la empresa que deseen y pagar por eso.

Valor Equity Partners, del multimillonario Antonio Gracias (32° en la Lista Midas), tiene acciones por US$ 30.000 millones en SpaceX a través de vehículos de inversión únicos; el inversor Alex Davis, dueño de Disruptive, supervisa activos por unos US$ 10.000 millones gracias a SPV en empresas como Groq, Palantir y Shield AI. En el medio hay firmas como Augment y Hiive, cuya última valuación fue de US$ 650 millones, que proyecta US$ 120 millones en ingresos en 2026 y dice que es redituable. En enero Morgan Stanley compró EquityZen, un corredor de SPV con sede en Nueva York.

Se estima que AngelList, que ayuda a las personas a establecer y vender participaciones en SPV, obtuvo US$ 200 millones en comisiones por la formación de SPV. Sydecar, un administrador de SPV de Houston, vio aumentar sus activos de US$ 3.500 millones hace seis meses a US$ 5.500 millones. Estas firmas ayudan a completar las rondas de financiación, gestionan transacciones secunda-

LA LISTA MIDAS DE 2026

Veintiséis inversores debutaron en la lista de este año de los 100 más importantes capitalistas de riesgo. La lista completa, en **forbes.com/midas**.

• • •

Editado por IAIN MARTIN
Reporte por SOFIA CHIERCHIO *y* ELISABETH BRIER

1. Vinod Khosla
FIRMA: KHOSLA VENTURES
NEGOCIO NOTABLE: **OPENAI**
UBICACIÓN: *Portola Valley, California*

2. Neil Shen
HSG
BYTEDANCE
Hong Kong

3. Eric Vishria
BENCHMARK CAPITAL
CEREBRAS
Atherton, California

4. Gili Raanan
CYBERSTARTS
WIZ
Michmoret, Israel

5. Peter Thiel
FOUNDERS FUND
SPACEX
Los Ángeles

6. Elad Gil
GIL CAPITAL
OPENAI
San Francisco

7. Trae Stephens
FOUNDERS FUND
ANDURIL
San Francisco

8. Doug Leone
SEQUOIA CAPITAL
WIZ
Menlo Park, California

9. Martin Mignot
INDEX VENTURES
REVOLUT
Nueva York, Nueva York

10. Shardul Shah
INDEX VENTURES
WIZ
Nueva York, Nueva York

11. Alfred Lin
SEQUOIA CAPITAL
OPENAI
Bay Area, California

12. Mamoon Hamid
KLEINER PERKINS
FIGMA
Atherton, California

13. Yasmin Razavi
SPARK CAPITAL
ANTHROPIC
San Francisco

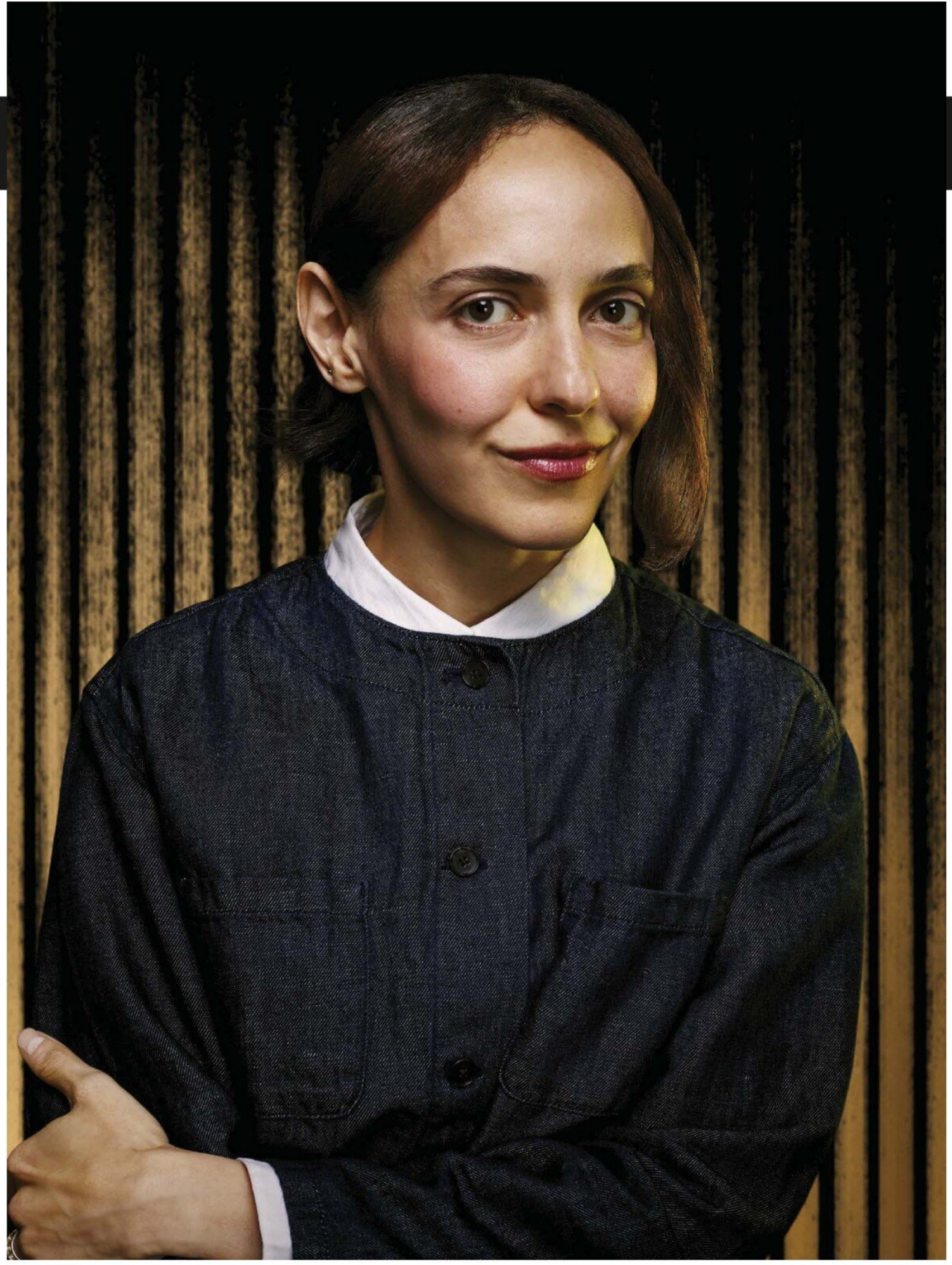
14. Micky Malka
RIBBIT CAPITAL
COINBASE
Palo Alto, California

15. Saurabh Gupta
DST GLOBAL
CHIME
Atherton, California

16. Ravi Mhatre
LIGHTSPEED VENTURE PARTNERS
ANTHROPIC
San Francisco

17. Steve Vassallo
FOUNDATION CAPITAL

Revistas.PeruRadio.net.pe



YASMIN RAZAVI BY GUERIN BLASK FOR FORBES AND GETTY IMAGES

Es difícil imaginarlo, pero en 2021 Anthropic, la megastartup de IA valuada en US$ 380.000 millones, no tenía producto ni ingresos, y estaba intentando recaudar cientos de millones de dólares. "La IA no se consideraba sexy e interesante", dice la cofundadora y presidenta Daniela Amodei, una de las primeras empleadas en OpenAI antes de irse con seis de sus colegas para lanzar Anthropic ese año. Su hermano, Dario Amodei, que es el CEO, consiguió US$ 1.100 millones de financiación de varios inversores, como Dustin Moskovitz, ex Facebook, y Sam Bankman-Fried, el gurú de las criptomonedas luego en desgracia. Eso alcanzó para pergeñar una visión temprana de Claude, el chatbot de IA de Anthropic, pero no fue suficiente para entrenarlo a pleno y que compitiera con ChatGPT, que irrumpió en noviembre de 2022. Temerosos de gastar miles de millones respaldando algo que parecía no poder ganar, la mayoría de los inversores de riesgo tradicionales renunciaron, salvo Yasmin Razavi (arriba), socia de Spark Capital, que en mayo de 2023 encabezó una ronda de financiación de US$ 450 millones que valuaba a Anthropic en US$ 5.000 millones. "Era el cheque más grande que habíamos firmado en la historia de nuestra compañía, así que no era momento de disparar a ciegas –dice Razavi–. Fue un salto de fe, pero era el equipo que creó GPT-3".

El éxito de Anthropic catapultó a Razavi (37) a nuestra Lista Midas de los 100 inversores de capital de riesgo más importantes por primera vez. Única inversora de Anthropic que ocupa un lugar en el directorio, es la debutante mejor calificada en la lista de este año, 13°. El cheque de US$ 75 millones de Spark a la compañía de los Amodei vale hoy al menos US$ 3.000 millones. En su edición 25°, la Lista Midas de 2026 muestra una instantánea de una industria que está en la cúspide de sus mayores retornos. Los inversores de solo tres compañías privadas –Anthropic, OpenAI y SpaceX– están representados. Si las tres empezaran a cotizar en la bolsa con sus valuaciones actuales, generarían un beneficio de US$ 815.000 millones, más que todas las operaciones de capitales de riesgo de la última década juntas (N.d.R.: el artículo fue escrito antes de que SpaceX cotizara).

Aceleradora de IA

Yasmin Razavi, socia de Spark Capital, no está preocupada por la presión que enfrenta Anthropic respecto de atraer ventas suficientes para respaldar su valuación sobresaliente. "Dario [Amodei] nunca se equivoca –dice–. Cada año publica cifras escandalosas, pero de algún modo se vuelven realidad mágicamente".

CEREBRAS
Palo Alto, California

18. **Luke Nosek**
GIGAFUND
SPACEX
Austin, Texas

19. **Hemant Taneja**
GENERAL CATALYST
STRIPE
San Francisco

20. **Lior Susan**
ECLIPSE
CEREBRAS
Palo Alto, California

21. **Brad Gerstner**
ALTIMETER CAPITAL
CEREBRAS
Woodside, California

22. **Shaun Maguire**
SEQUOIA CAPITAL
SPACEX
Los Ángeles

23. **Randy Glein**
DFJ GROWTH
SPACEX
San Mateo, California

24. **Scott Raney**
REDPOINT VENTURES
STRIPE
Woodside, California

25. **Pat Grady**
SEQUOIA CAPITAL
OPENAI
Menlo Park, California

Revistas.PeruRadio.net.pe

El corredor de la burbuja

Adam Crawley, presidente de Augment, afirma que la gente desea tanto las acciones de empresas que aún no han salido a bolsa que le han prestado dinero a su empresa para que las busque en su nombre.

rias y crean la infraestructura financiera alrededor de las compañías de gran crecimiento que permitieron el ingreso de los principales fondos de capital riesgo de EE.UU. a la Lista Midas 2026 de Forbes. “Estamos superando nuestras proyecciones”, dice Nik Talreja, cofundador y CEO de Sydecar. Cree que Sydecar podría volver a duplicar los activos que gestiona hasta alcanzar los US$ 10.000 millones.

Los inversores individuales deben ser cautelosos. Durante los próximos años, muchos descubrirán que la “exposición” a una compañía privada a través de un SPV puede ser mucho más cara que ser dueño de las acciones. Algunos habrán pagado comisiones compuestas a través de vehículos superpuestos. Otros habrán pagado comisiones de acceso iniciales que van de menos del 5 % al 18 %. Esas comisiones se suman al típico “2 y 20” (2 % de activos, 20 % de beneficios) habitual en los negocios con capitales de riesgo, aunque no todos los SPV cobran comisiones de gestión. Sydecar afirma que sus SPV se quedan con beneficios del 12 % en promedio. Las cuentas se complican rápido. Supongamos que un inversor compra una participación por US$ 2 millones en un SPV de tres niveles donde cada nivel recibe una comisión de gestión del 2 % y una comisión por intereses del 20 %. Si esa participación vale US$ 10 millones cuando la compañía empieza a cotizar en bolsa dos años más tarde, casi US$ 5 millones irían a los intermediarios.

También hay un riesgo de transferencia: las compañías privadas, incluyendo a Anthropic, Anduril y OpenAI, restringen la transferencia de sus acciones. Eso significa que los inversores de SPV quizá nunca sean dueños de las acciones directamente, lo que complica el camino para conseguir liquidez.

Por último, están el fraude y la falta de idoneidad: los SPV que mintieron acerca de tener acceso a las acciones o aquellos que no se formaron adecuadamente. Hay demandas en trámite y se esperan muchas más.

Los SPV son los SPAC de 2026: un mercado en auge, con un gran potencial para atraer a inversores, pero donde los que recaudan el capital pueden obtener grandes ganancias a costa del inversor minorista, y mantener a los abogados ocupados. El parecido es más que una coincidencia: una SPAC es una subespecie de un SPV.

En Augment, Crawley y Moldvai empezaron con US$ 35 millones en acciones de Anthropic —con la aprobación de la compañía— en una subasta de liquidación de 2024 de la ahora desaparecida plataforma de criptomonedas FTX (Sam Bankman-Fried, el cofundador de FTX en prisión, fue uno de los primeros inversores de Anthropic). Crawley explica que desde entonces utilizaron una combinación de capital y deuda para financiar la compra de acciones de otras compañías privadas muy demandadas, empaquetarlas en una SPV y venderlas. La compañía, que según él es rentable, suele cobrar una comisión de transacción del 5 %. Los ingresos son modestos, pero crecen rápido: US$ 12 millones en 2025, US$ 40 millones este año, US$ 100 millones el próximo año. Crawley ve a FTX como el modelo a seguir, una de esas comparaciones que explican más de lo que pretenden. “Hay un precedente para aportar liquidez a un activo privado. FTX estaba aplicando la estrategia antes de desplomarse (...) Lo entendió perfectamente”. FTX también mostró lo que puede pasar cuando la ingeniería financiera supera a la confianza.

Matt Grimm, que cofundó Andruit, el fabricante de drones militares, con Palmer Luckey y otros tres socios, pintó un panorama más oscuro: “¿Cuántos inversores en EE.UU. creen que pueden ser dueños de una parte de SpaceX cuando en realidad están financiando la adicción a la cocaína del novio de su ex compañera de cuarto en Miami?”.

En abril, Jeff Weinstein, inversor de riesgo de FJ Labs recibió un mensaje de WhatsApp de una empresa de la que nunca había oído hablar que le ofrecía venderle acciones de Anthropic por hasta US$ 2.000 millones. El precio valuaba a Anthropic entre US$ 800.000 millones y US$ 1 billón, o casi triplicaba la valuación de la última ronda. El acuerdo incluía una comisión inicial del 10 %.

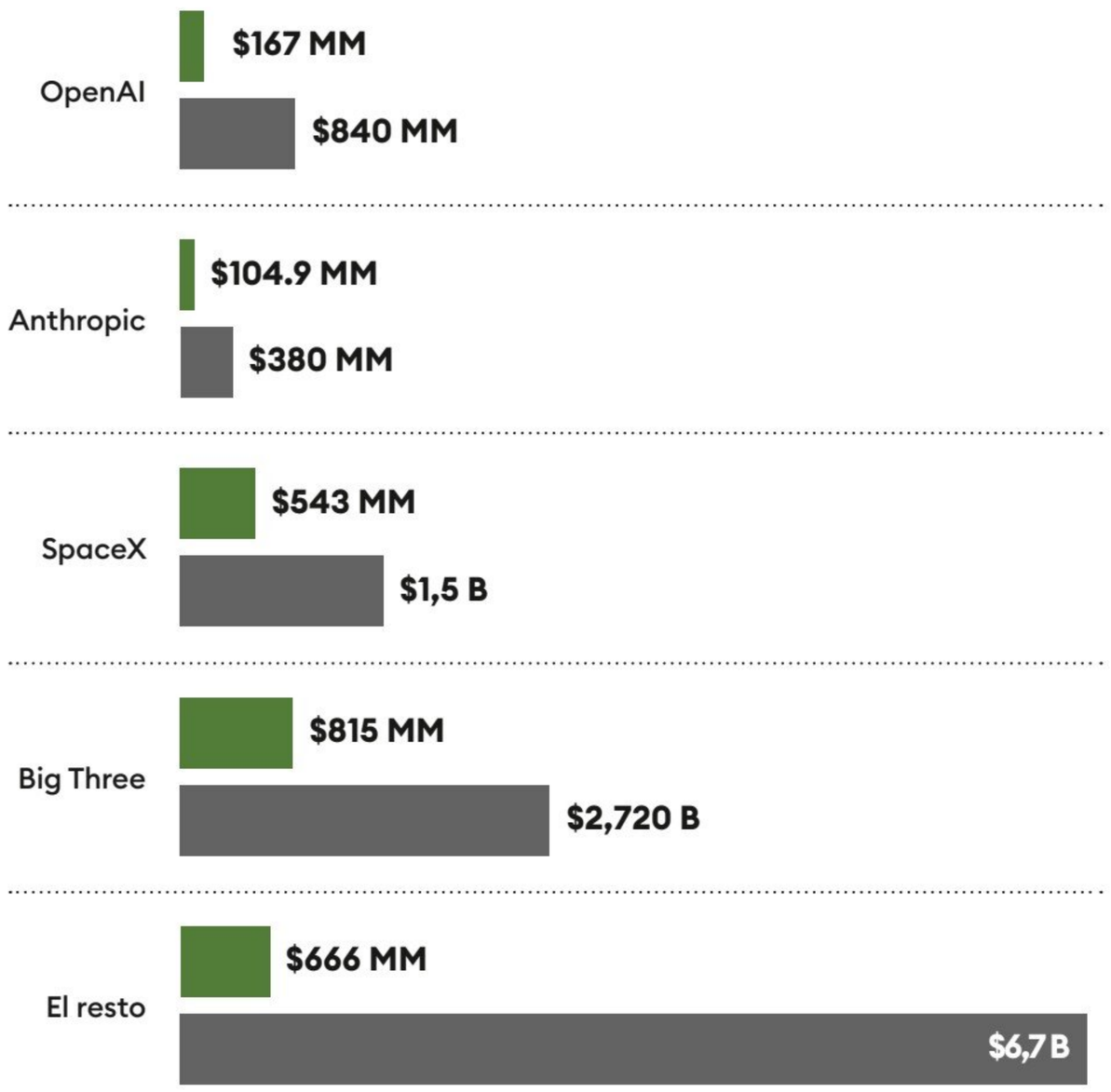
Cuando Weinstein solicitó más información, el vendedor le dijo que era una SPV de un solo nivel, lo que significaba que el vehículo sería dueño de las

ADAM CRAWLEY BY TREVOR PAULHUS FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL DÍA DE PAGO

Una década de OPV, adquisiciones y acuerdos con startups sumaron US$ 666.000 millones para los inversores. La cotización de solo tres compañías podría superar eso.



Fuentes: *PitchBook, Altimeter, Forbes.* ***Nota:*** *La valuación de OpenAI's excluye la inversión de Microsoft de US$ 13.000 millones.*

acciones. Luego recibió una carta de intención donde se le pedía que la firmara y que demostrara cuáles eran sus fondos antes de que terminara el día. Anthropic no permite que los SPV adquieran sus acciones sin permiso, y la compañía sostiene que las transferencias no autorizadas son nulas. Weinstein preguntó el nombre del inversor directo y solicitó evidencia de la asignación en la siguiente ronda de financiación de Anthropic. No recibió respuesta. Rechazó la oferta. "Lo que me pareció más repugnante de todo esto fue la mentira descarada", dijo Weinstein, a quien le preocupa que los inversores minoristas bajo presión de tiempo quizá no analicen exhaustivamente estos ofrecimientos.

El episodio ilustra un peligro fundamental: los inversores de SPV no pueden saber quién es el dueño de las acciones. Ellen Tang, que dirige un canal de YouTube sobre inversiones y trató de invertir en Groq a través de un SPV de Hiive en noviembre, recuerda haber preguntado eso.

Weinstein afirma que los inversores potenciales de SPV deberían hacerse una pregunta sencilla: "¿La persona con la que estamos tratando solo quiere ser un intermediario en la transacción y obtener una comisión". Él sospecha que en muchos casos es así: "La mitad de las personas involucradas en este ecosistema, quizá más, no son agentes de bolsa registrados. Todo este proceso fraudulento es ilegal".

El ejemplo más claro es Linqto. Fundada en 2010, la compañía creció hasta administrar más de US$ 500 millones de activos de empresas privadas antes de que empezaran a cotizar, muchos vinculados a Ripple, de criptomonedas. Linqto comercializa algo que parecía demasiado bueno: por solo US$ 1.000, acceso para comprar acciones de más de 100 compañías privadas, sin comisiones de gestión ni participación en los beneficios.

Mientras tanto, Linqto se enfrentaba a múltiples demandas, incluyendo una colectiva contra su ex CEO, Bill Sarris, y una por irregularidades de su exdirector de Ingresos, Geno Zawrotny, que ahora trabaja con Crawley en Augment. También está siendo investigada por la SEC, el Departamento de Justicia y la FINRA (Reguladora de la Industria Financiera). Entre las acusaciones contra la anterior administración se encuentran la de asegurarles a los inversores que estaban comprando acciones directamente en compañías antes de que empezaran a cotizar cuando estaban vendiendo una participación en un SPV que no estaba constituido adecuadamente; cobrar márgenes excesivos y no revelados, de más del 150 %, mientras anunciaban "sin comisiones o costos ocultos", y pagarles a *influencers* para generar FOMO.

El año pasado llegó a Linqto una nueva administración que se dio cuenta enseguida de que no podía seguir como estaba y solicitó la protección por quiebra. Según Dan Siciliano, el nuevo CEO, fue "un robo descarado a los clientes". Siciliano interrumpió los negocios y transfirió los activos de los acreedores a Forge, la plataforma de comercialización secundaria propiedad de Charles Schwab, y a VanEck, gestor global de activos. En febrero, un juez aprobó el plan de Linqto de salir de la quiebra.

Rainmaker Securities, un corredor registrado en FINRA que fue mencionado junto con Linqto en la demanda colectiva, sigue siendo un actor importante. Rainmaker rechaza todas las denuncias y tiene pensado presentar un sobreseimiento de la demanda. La firma ya pagó las multas de FINRA, sin admitir haber cometido irregularidades respecto de hacer declaraciones engañosas al público y no registrar pruebas de la suficiente diligencia debida. Rainmaker insiste en que es honesta, y subraya que nunca recibió quejas de los clientes. Un vocero afirma: "No todas las transacciones de SPV de valores privados se realizan a través de corredores de bolsa registrados, por lo que quizá no estén sujetas a las mismas normas de cumplimiento, diligencia, supervisión o mantenimiento de registros".

Anthropic publicó una lista de ocho operadores

Revistas.PeruRadio.net.pe

de SPV que, dice, no están autorizados para comprar o vender sus acciones, incluyendo a Hiive y Sydecar, y destacó que los SPV no pueden comprar acciones de Anthropic. Sin embargo, parece que Hiive tiene más de un cuarto de sus activos SPV, por un valor superior a los US$ 150 millones, en acciones de Anthropic. Sydecar registró 44 SPV con "Anthropic" en el nombre. "Solo facilitamos transferencias de acciones con la autorización de la compañía", respondió Desai, de Hiive, en X, destacando que la misión de la compañía es "aportar transparencia y estandarización al mercado privado para resolver los problemas que conlleva". Sydecar afirma que, al ser un administrador, no compra ni vende valores. OpenAI y Anduril también prohíben las transacciones secundarias sin la aprobación de la compañía. Pero se comercializan: Hiive no tiene acciones de ninguna de las dos compañías en sus SPV, pero parece gestionar un mercado activo (hasta 6,8 % de comisión) en la comercialización de acciones de Anduril y OpenAI. Al menos media docena de sindicatos de inversión en AngelList afirman tener acceso a acciones de OpenAI. Antes de empezar a cotizar en bolsa, SpaceX excluyó a los inversores de SPV de su estructura accionarial, incluido el capital chino que ingresó a través de una SPV de Delaware gestionada por Tomales Bay Capital.

Esto significa que los inversores podrían haber invertido en vehículos que creían que les brindarían exposición solo para descubrir que las empresas se niegan a reconocer las transferencias. Tal vez el accionista original venda sus acciones en la OPV y transfiera las ganancias a través de la cadena de SPV. Tal vez no. O la empresa declara nula la transferencia y los inversores pierden las acciones que creían estar comprando.

Algunos intermediarios de SPV ya tuvieron problemas. En enero, tres corredores de SPV en Nueva York se declararon culpables de conspiración y fraude. Se supone que ganaron millones de dólares en comisiones —de márgenes ocultos sobre las acciones de SPV en empresas previas a su salida a bolsa— mientras recaudaban US$ 185 millones de más de 1.000 inversores. El Departamento de Justicia acusó a un hombre de Nueva York de fraude por vender participaciones en acciones de Anduril a las que no tenía acceso. En 2023, un juez federal condenó a un hombre de Manhattan por usar el dinero de los inversores para comprar vuelos privados y un Corvette.

Por ahora, el bazar de los SPV parece estar aceptando nuevos ingresantes. Desde Fort Smith, Arkansas, Max Avery cuenta cómo llegó: nerd de la informática; traficante de armas en Ploiești, Rumania; empresario de la construcción en dificultades y proveedor de SPV. Este hombre de 40 años, que adoptó el nombre de Maximus Tyrannus Avery, como el protagonista de Gladiador, declara que una vez le vendió una pistola automática rara a Elon Musk. Ahora se dedica a los mercados privados. Avery dirige una plataforma de gestión de patrimonio en criptomonedas y una comunidad de Discord de 15.000 miembros en la que los inversores intercambian información sobre oportunidades con SPV. Escribió un libro sobre cómo cualquiera puede obtener financiación o invertir en SPV. Recaudó cerca de US$ 10 millones. Está pensando en cobrar la comisión de los mercados privados: un 2 % anual y el 20 % de los beneficios. La salida a bolsa de SpaceX es la primera gran prueba. Si los inversores en SPV escalonados pueden vender y cobrar, parecerá que tuvieron razón y el mercado se consolidará, pero si surgen miles de demandas y los intermediarios se quedan con casi todas las ganancias, habrá protestas indignadas y exigencias de mayor regulación

El sistema actual —donde cada compañía inventa su propia política de SPV, reglas de elegibilidad y restricciones en las transferencias, sin un cumplimento claro— es caótico, incoherente y propicio para cometer abusos. Avery y un coro de entusiastas creen que la tokenización de los intereses de los SPV podría ser útil, ya que permitiría vender tokens respaldados por blockchain vinculados a la propiedad de los SPV, incluso cuando las acciones subyacentes no se puedan transferir. Algunos tokens de criptomonedas vinculados a Anthropic ya se cotizan con valoraciones implícitas superiores a US$ 1 billón. Es una idea llamativa, probablemente con buenas intenciones, pero dada la problemática historia de fraude, robo y controles prácticamente inexistentes de las criptomonedas, casi con toda seguridad empeorará las cosas. No se llega a la cordura sumando locura a la locura. ¿Criptomonedas y tokenización al rescate? ¡Por Dios! F

Mentalidad de colmena

Sim Desai, CEO de Hiive, corredora de SPV, está camino a ver US$ 4.000 millones en volumen de transacciones este año. "Los corredores andan por ahí con documentos de Excel y listas de nombres, precios y redes fragmentadas".

HIIVE

Revistas.PeruRadio.net.pe

MASTER BUSINESS OPEN

LaPala Club

Del 12 al 15
de noviembre
de 2026

Forbes ECUADOR

HILLARY NATURE RESORT & SPA
ARENILLAS - ECUADOR

mazda

VEHICENTRO
LYNK & CO

PRAISE MARK
OPENING MINDS

LA TAQUERIA 57

MOTO REPUBLIC

UrbanHub

MLC INTCONSUL
LOGISTICS & CONSULTING

Revistas.PeruRadio.net.pe

¿VALOR NETO VERDADERO?

MIENTRAS ELON MUSK SE ACERCA CADA VEZ MÁS A SER EL PRIMER BILLONARIO, *FORBES* SE PUSO COMO OBJETIVO AVERIGUAR QUIÉN SERÍA LA PERSONA MÁS RICA DEL MUNDO SI NO HUBIERA DONADO DINERO.

Elon Musk es, de lejos, la persona más rica del mundo. Tiene un patrimonio estimado de US$ 839.000 millones. También es uno de los multimillonarios que menos dinero dona a fines benéficos. Aunque transfirió US$ 8.500 millones en acciones Tesla a sus fundaciones de caridad (1 % de su patrimonio neto actual), casi todo el dinero está ocioso. Se estima que solo donó US$ 500 millones o 0,06 % de su inmensa fortuna a personas necesitadas.

Su reticencia a realizar donaciones nos hace plantearnos la siguiente pregunta: ¿cómo sería el ranking de los multimillonarios si aquellos que fueron más generosos, como Warren Buffett (donación total en vida: US$ 68.300 millones) y Bill Gates (US$ 52.600 millones, junto a su exesposa Melinda French Gates), no hubiesen donado ni un dólar a la caridad? Para saber la respuesta, calculamos los patrimonios netos de los multimillonarios de EE.UU. (país que alberga a casi todos los filántropos del mundo), suponiendo que se quedaron con las acciones donaron y que las donaciones de dinero se invirtieron a tasas de retorno del mercado.

El resultado: una realidad alternativa en la cual Musk sigue estando en el puesto número uno por el simple hecho de ser mucho más rico que el resto, aunque se achica la diferencia con sus contemporáneos más generosos. Gates y Buffett suben 13 y cinco puestos, respectivamente, a los puestos 2 y 3. Michael Dell (estimación del total donado en vida: US$ 3.300 millones) pasa del puesto 11 al 9. Según nuestros cálculos, las 10 personas más ricas de EE.UU. serían US$ 765.000 millones más ricas si no hubiesen donado ni un centavo.

EL TOP 5, REORDENADO

1. Elon Musk
PATRIMONIO NETO AJUSTADO: **US$ 858.000 millones**
⬆ US$ 19.000 millones
DONACIÓN EN VIDA: US$ 500 millones
FOCO DONACIONES: STEM, salud

2. Bill Gates
P.N.A.: **US$ 464.000 M ⬆ US$ 356.000 M**
DONACIÓN EN VIDA: US$ 52.600 M
FOCO DONACIONES: Salud, reducción de pobreza

3. Warren Buffett
P.N.A.: **US$ 363.000 M ⬆ US$ 214.000 M**
DONACIÓN EN VIDA: US$ 68.300 M
FOCO DONACIONES: Salud, reducción de pobreza

4. Larry Page
P.N.A.: **US$ 284.000 M ⬆ US$ 27.000 M**
DONACIÓN EN VIDA: US$ 100 M
FOCO DONACIONES: Cambio climático, salud

5. Sergey Brin
P.N.A.: **US$ 278.000 M ⬆ US$ 41.000 M**
DONACIÓN EN VIDA: US$ 5.100 M
FOCO DONACIONES: Enfermedad de Parkinson, cambio climático

GRANDES ASCENSOS

Estos cinco multimillonarios subirían mucho en el ranking si el universo fuera menos caritativo:

John Arnold
P. NETO AJUSTADO:
US$ 12.800M ⬆
US$ 10.000 M
PUESTO: 94°, antes 520°

El exinversor de fondo de cobertura dejó de administrar dinero de otros en 2012 para ser un filántropo a tiempo completo. Él y su esposa Laura lideran Arnold Ventures, que emplea a 100 expertos, y destinaron más de US$ 2.300 millones para impulsar reformas en la justicia penal, atención médica y sistemas de educación superior.

Lynn Schusterman
P. NETO AJUSTADO:
US$ 15.800 M ⬆
US$ 11.400 M
PUESTO: 74°, antes 352°

La viuda del magnate de petróleo y gas Charles Schusterman (f. 2000) y su familia transfirieron US$ 2.300 millones a su fundación en 2011, después de vender su empresa Samson Resources a KKR. En la actualidad donan más de US$ 300 millones al año a causas judías, reforma de justicia penal y su ciudad natal Tulsa, Oklahoma.

Reed Hastings
P. NETO AJUSTADO:
US$ 20.500 M ⬆
US$ 15.200 M
PUESTO: 55°, antes 296°

Era maestro cuando trabajaba como voluntario en Peace Corps. El cofundador de Netflix donó más de un cuarto de sus acciones de la plataforma. Hace mucho tiempo que brinda ayuda financiera a causas educativas. Donó US$ 2.200 millones a organizaciones sin fines de lucro, incluyendo US$ 120 millones a escuelas y universidades.

Dustin Moskovitz
P. NETO AJUSTADO:
US$ 35.900 M ⬆
US$ 25.600 M
PUESTO: 32°, antes 120°

Hace años ya que el cofundador de Asana y Facebook está vendiendo acciones para financiar proyectos filantrópicos que ayudan con la prevención de la malaria y la seguridad IA. El año pasado donó la inversión inicial que hizo a Anthropic. Desde entonces su participación estimada del 0,8 % se quintuplicó en valor.

MacKenzie Scott
P. NETO AJUSTADO:
US 82.800 M ⬆
US$ 54.200 M
PUESTO: 19°, antes 37

Nadie donó dinero tan rápido como Scott. En lugar de quedarse con el 4 % de las acciones de Amazon que recibió en su divorcio de Jeff Bezos, decidió deshacerse de tres cuartas partes. En total, donó más de US$ 26.000 millones a más de 2.500 grupos y prometió continuar en esta línea "hasta que su caja de seguridad quede vacía".

BLOOMBERG; AP (2); GETTY IMAGES (2)

Revistas.PeruRadio.net.pe

LOS NUEVOS MILLONARIOS

KEVIN MAZUR/GETTY IMAGES

EL AÑO PASADO fue el segundo mejor año en cuanto al surgimiento de nuevos multimillonarios, solo por detrás de 2021 luego de la recuperación de la pandemia. En total, se sumaron al ranking 390 caras nuevas de 40 países y territorios, que representan US$ 755.000 millones. A continuación, una selección:

BEYONCÉ KNOWLES-CARTER

US$ 1.000 millones • Música • EE.UU.

Se hizo famosa como miembro de la banda Destiny's Child a fines de los noventa, pero Beyoncé se empezó a hacer rica como solista en 2010 cuando fundó Parkwood Entertainment y asumió el control de casi todos los aspectos de su carrera. La compañía lleva el nombre de la calle en Houston en la que creció. Produce toda su música, documentales y conciertos, y asume casi todos los gastos de producción para tener mayores ganancias. Las cifras lo demuestran. Forbes estima que el Renaissance Tour de 2023 generó casi US$ 600 millones en bruto y su Cowboy Carter Tour de 2025 más de US$ 400 millones. Beyoncé, cuyo marido es Jay-Z, también creó una línea de cuidado capilar Crécred y fabrica su propio whiskey, SirDavis.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LIU DEBING

US$ 9.100 M • IA • China

El presidente de la china Zhipu, en la lista negra de OpenAI, creadora de un producto similar a ChatGPT llamado Z.ai, se hizo conocido luego de lanzar la empresa a la bolsa de Hong Kong. Liu cofundó la compañía en 2019; sus primeros inversores fueron Alibaba, Tencent y fondos gubernamentales chinos.

DANIEL NADLER

US$ 7.600 M • Software IA • EE.UU.

Más de 758.000 médicos usaron OpenEvidence, el "ChatGPT para médicos" que escanea millones de publicaciones para ayudarlos a encontrar las mejores respuestas médicas de manera rápida. Nadler realizó un doctorado en Harvard y en 2018 vendió su empresa de analítica IA a S&P Global por US$ 700 millones. Es dueño de alrededor del 60 % de OpenEvidence, que en enero recibió una valuación de US$ 12.000 millones.

LIN TSUNG-CHI

US$ 5.100 M • Rieles para muebles • Taiwán

En 1986 inauguró King Slide, dedicada a fabricar guías de cajones, bisagras y otros accesorios para muebles. Luego expandió su negocio con rieles para muebles de servidores en 2001 al sumar a Compaq como cliente. Las ventas aumentaron un 76 % en 2025, gracias a la gran demanda de data center en EE.UU.

Liu Jingkang

JACK LINK Y FAMILIA

US$ 4.000 M • Snacks de carne • EE.UU.

El rey de la cecina salvó la empresa familiar envasadora de productos cárnicos de Wisconsin en los ochenta, comercializando el "*beef jerky*" con una receta del bisabuelo de 1880. Se convirtió en la marca de cecina con mejores ventas de EE.UU. Más de 200.000 tiendas venden cecina, snacks de carne y otros productos con base proteica que representan US$ 2.000 millones en ventas y el 34 % del mercado estadounidense de snacks de carne.

LIU JINGKANG

US$ 3.400 M • Cámaras • China

"Hace 10 años salimos de nuestro dormitorio de la Universidad Nanjing con muy pocos recursos y sueños muy grandes", dijo Liu cuando Arashi Vision, fabricante de cámaras, empezó a cotizar en la bolsa de Shanghái. Tiene una capitalización de mercado de más de US$ 12.000 millones. La empresa comercializa sus productos con la marca Insta360.

JYOTI BANSAL

US$ 2.300 M • Software IA • EE.UU.

El inmigrante indio trabajó siete años en California como ingeniero hasta que recibió la *green card*. En 2008 fundó su primera empresa, AppDynamics, dedicada al software de solución de problemas. Entre sus clientes se destacan Netflix y Priceline. En 2017 fue adquirida por Cisco por US$ 3.700 millones. Desde entonces se dedicó a crear una empresa nueva: Harness, una plataforma de software basada en IA valuada en US$ 5.500 millones.

BRENDAN FOODY

US$ 2.200 M • Software IA • EE.UU.

Junto a Surya Midha y Adarsh Hiremath, dos amigos del club de debates del colegio, Foody cofundó en 2023 la empresa de reclutamiento basada en IA Mercor. En octubre, se convirtieron en los multimillonarios más jóvenes a los 22 años, cuando la startup obtuvo una valuación de US$ 10.000 millones. Superaron a Mark Zuckerberg, que había sido el más joven en ingresar al ranking a los 23 años en 2018. "Es muy loco", le dijo Foody a *Forbes*. "Se siente muy surrealista". Él y Hiremath son los CEO de Mercor. Midha es el presidente y es dos meses más joven –es el multimillonario más joven de todos–.

PAUL VAN ZUYDAM

US$ 1.700 M • Le Creuset • Sudáfrica

Renunció a su puesto en una fábrica de artículos de cocina de acero inoxidable y en 1988 compró Le Creuset, conocida por sus cacerolas de hierro fundido de colores que tenía graves problemas financieros. El valor de la adquisición fue muy bajo. La adorada marca, fundada en 1925, tuvo más de US$ 700 millones de ingresos en 2024. El sudafricano, que creció en una granja junto a sus seis hermanos, ahora vive en Suiza.

FABIAN HEDIN

US$ 1.600 M • Programación IA • Suecia

Hedin (26) se convirtió en uno de los multimillonarios más jóvenes de Europa cuando inversores privados valuaron su startup de "*vibe coding*", Lovable, en US$ 6.600 millones. Hedin fundó la empresa junto a Anton Osika (35), también multimillonario. Ayuda a no programadores a transformar sus ideas en páginas web, apps y formas alternativas de generar ingresos. Prometieron regalar el 50 % de su dinero si venden la empresa.

GLORIA JOSEPH

US$ 1.600 millones • Seguros • EE.UU.

La persona más vieja en ingresar al ranking, con 102 años. En los ochenta se divorció de George Joseph (104). Es el más viejo del ranking y hace mucho que figura en el listado. Obtuvo un 17 % de participación de la compañía de seguros Mercury General Corporation y cobra dividendos importantes, gracias a que las acciones subieron un 1.800 % en las últimas cuatro décadas, incluyendo un aumento del 68 % el año pasado. La empresa tiene una capitalización de mercado de US$ 5.000 millones. Fue miembro del directorio desde su fundación en 1961 hasta 2003.

MIRWAIS AZIZI

US$ 1.400 M • *Real estate* • Afganistán

El primer multimillonario afgano se escapó de la guerra entre Afganistán y la Unión Soviética en 1989 a los 27 años. Se fue a lo que hoy es Uzbekistán con US$ 500. Primero se dedicó a vender textiles, luego cigarrillos y, finalmente, petróleo. En 1994 se mudó a Dubái. En 2006, fundó el banco Azizi, ahora el banco comercial más grande de Afganistán, y un año más tarde creó la desarrolladora inmobiliaria Azizi Developments. Hasta el momento construyó más de 45.000 residencias. Está construyendo 150.000 unidades en Dubái y el segundo rascacielos más grande del mundo de 725 m, llamado Burj Aziz.

HOWARD HUANG

US$ 1.400 M • Cámaras y sensores • China

Recaudó casi US$ 1,6 millones de cuatro

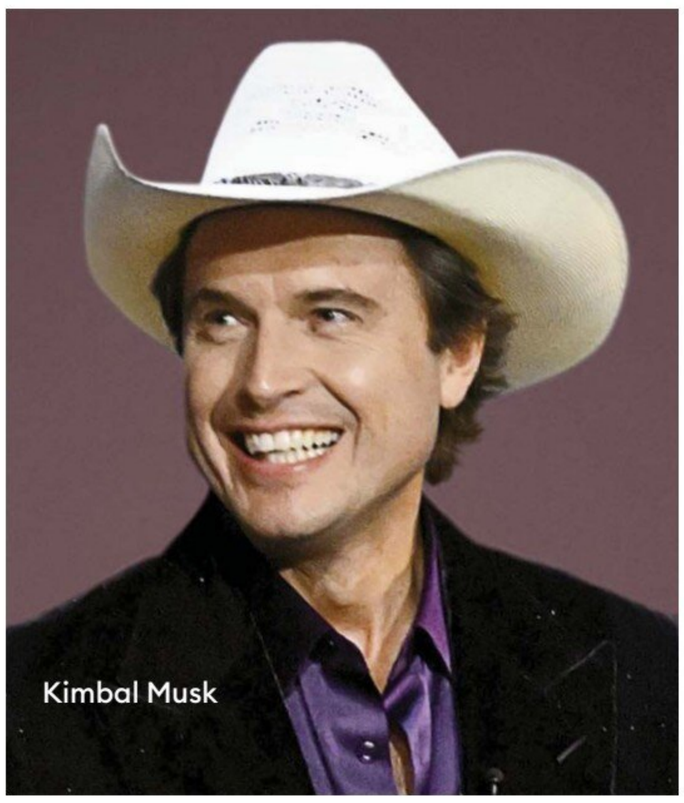
INSTA360

Revistas.PeruRadio.net.pe

amigos del colegio en 2013 para desarrollar sensores de visión 3D en una fábrica alquilada en el delta del río Perla. Su empresa Orbbec, con sede en Shenzhen, es el proveedor más importante del mundo de sensores de visión avanzados para robots humanoides. “Queremos darles a los robots una capacidad de visión que sea superior a la de los humanos”, dice el presidente (46).

KIMBAL MUSK

US$ 1.400 M • Tesla, SpaceX • EE.UU.

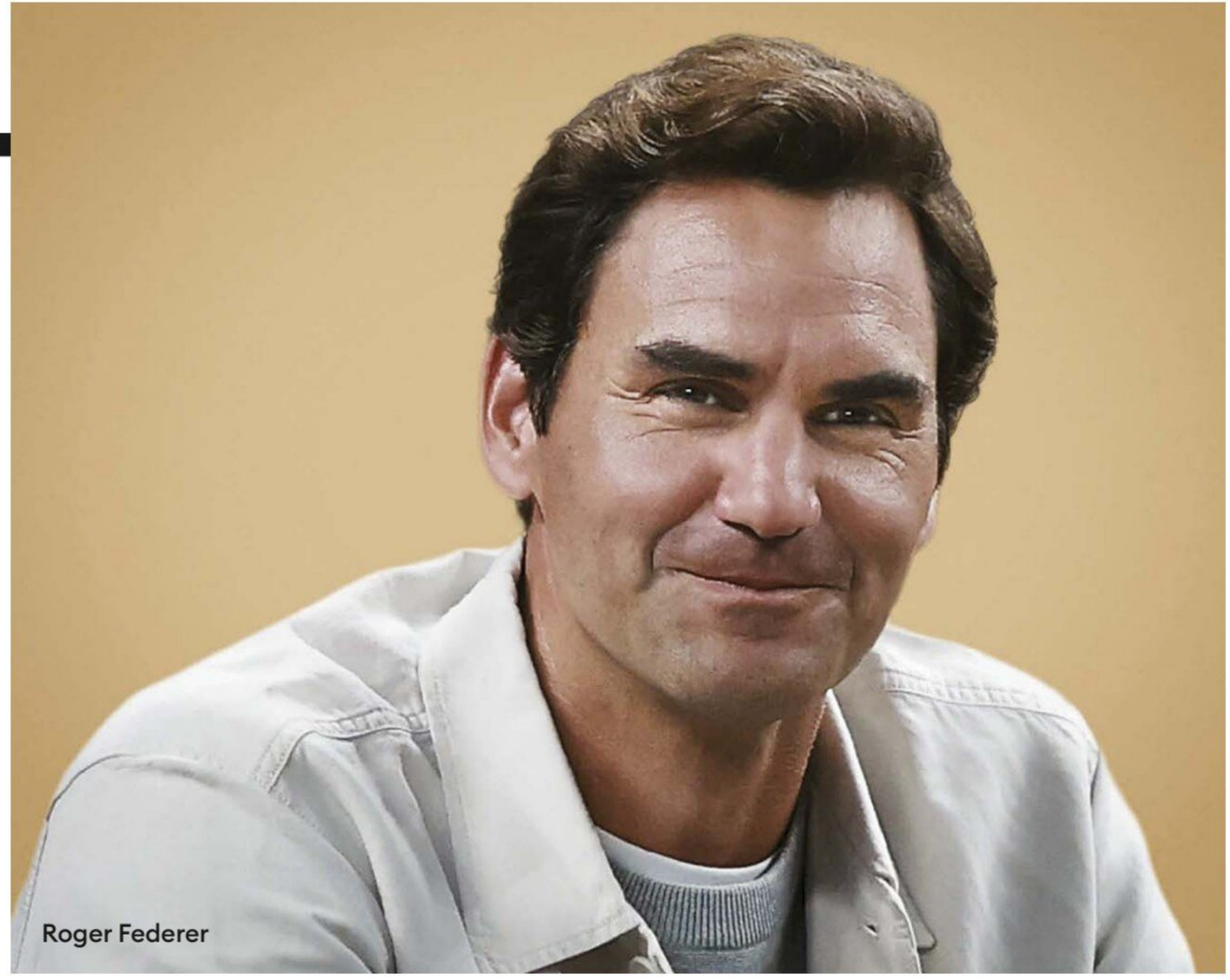

Kimbal Musk

El hermano menor de Elon Musk se graduó de cocinero en el Instituto Culinario Francés de Nueva York, pero se hizo rico sumándose a SpaceX. Es miembro del directorio de Tesla desde 2004, es propietario del 0,03 % de la compañía y ganó más de US$ 300 millones vendiendo acciones. De 2002 a 2022 fue director de SpaceX y se estima que es dueño del 0,05 % de esta compañía valuada en US$ 1,3 billones. Es propietario de Kitchen Restaurant Group, que tiene restaurantes en Austin, Denver y Boulder, Colorado (donde vive). También cofundó y dirige Nova Sky Stories, una startup dedicada a los shows de luces con drones.

LUANA LOPES LARA

US$ 1.300 M • Mercados de predicciones • Brasil

La mujer más joven en convertirse en multimillonaria tiene 29 años y se llama Lopes Lara. Es exbailarina profesional y estudió computación en el MIT. Trabajó en las temporadas de verano en Bridgewater Associates de Ray Dalio y en Citadel Securities de Ken Griffith. En 2018 cofundó la empresa de predicciones de mercados Kalshi con su amigo de la universidad Tarek Mansour (otro multimillonario nuevo). La empresa permite a los usuarios realizar apuestas sobre los resultados de elecciones, deportes y eventos de cultura pop. Recaudó US$ 1.000 millones en una ronda de diciembre que valuó la empresa en US$ 11.000 millones.


Roger Federer

ROGER FEDERER

US$ 1.100 M • Tenis • Suiza

La leyenda del tenis obtuvo 20 títulos individuales de Grand Slam y ganó US$ 130 millones en premios del tour ATP. Fuera de la cancha se ocupó de hacer negocios. Tiene acuerdos con empresas como Mercedes y Rolex. También firmó en 2018 un contrato de 10 años de US$ 300 millones con Uniqlo. Su logro más importante fue la adquisición del 3 % de la suiza On, que empezó a cotizar en la bolsa en 2021 y tiene una capitalización de mercado de US$ 13.000 millones.

MICHELLE XIA

US$ 1.100 M • Biotecnología • EE.UU.

Después de trabajar en farmacéuticas como Celera Genomics y Bayer, obtuvo la ciudadanía estadounidense. En 2012 fundó en su China natal la biotecnológica Akeso. Un ensayo clínico exitoso de una medicación para el cáncer impulsó el ascenso de las acciones de la empresa y convirtió a la CEO en multimillonaria.

GREG ABEL

US$ 1.000 M • Berkshire Hathaway • Canadá

Tiene una gran responsabilidad como CEO de Berkshire Hathaway desde que asumió su puesto a principios de este año, porque está reemplazando a Warren Buffett. Debe construir su trabajo sobre la trayectoria ganadora de Buffett, que genera una tasa anual de rentabilidad compuesta del 20 %. El excontador, nacido en Canadá, vive en Iowa y es dueño de menos del 0,02 % de las acciones de Berkshire (US$ 190 millones). Ganó US$ 870 millones cuando vendió el 1 % de su participación en Berkshire Hathaway Energy (de la que fue CEO de 2008 a 2018) a Berkshire en 2022.

ALAKH PANDEY

US$ 1.000 M • Tecnología educacional • India

El empresario (34), que no terminó la universidad, cofundó la empresa de tecnología educacional PhysicsWallah en 2020, cuyo objetivo es preparar a los estudiantes de la India para los exámenes de ingreso de ingeniería y medicina. La empresa tiene oficinas en Noida, cerca de Nueva Delhi, y empezó a cotizar en la bolsa en noviembre. También ofrece cursos de IA y análisis de datos. Su canal de YouTube, “Physics Wallah-Alakh Pandey”, tiene 14 millones de suscriptores.

DICK PORTILLO

US$ 1.000 M • *Real estate*, restaurantes • EE.UU.

El exoficial naval trabajó en puestos de trabajo no calificados y quería tener su empresa. En 1963 invirtió sus ahorros de US$ 1.100 para poner un puesto de hot-dogs en un tráiler sin agua potable. Ese puesto se transformó en una cadena regional tan famosa que el alcalde de Chicago declaró el 5 de abril –fecha de fundación de la empresa– como “Día de Portillo”. Después de 51 años, vendió su empresa por US$ 1.000 millones y lo reinvirtió en propiedades.

Luana Lopes Lara

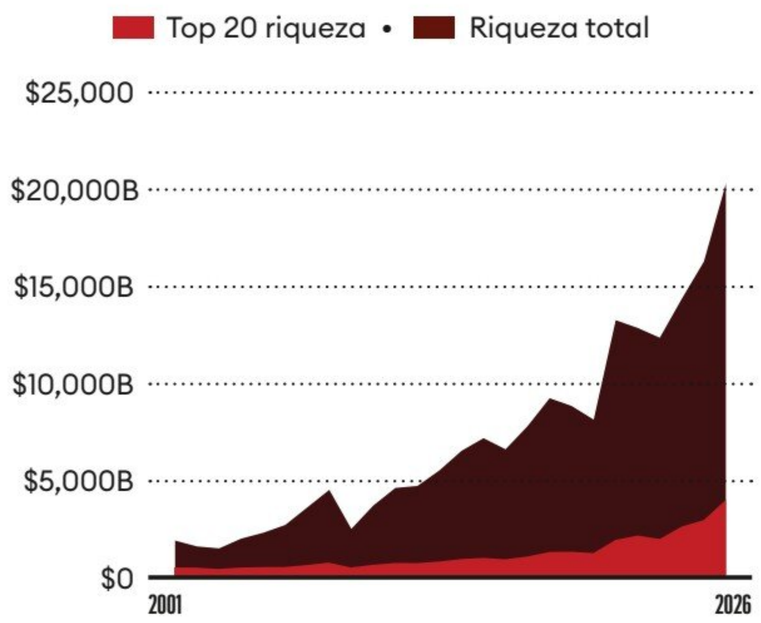
GETTY IMAGES (2); ALEXANDER KARNYUKHIN FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

DATOS

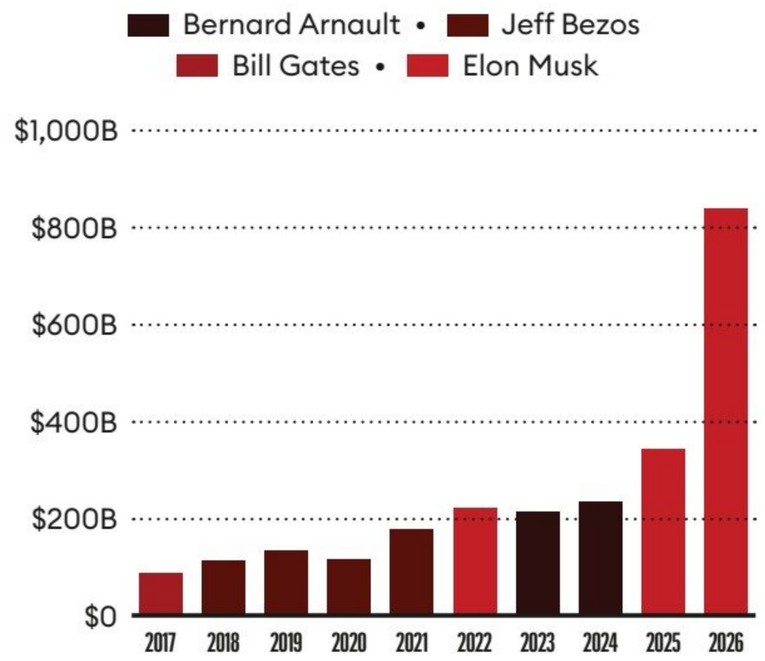
La Crème de la Crème

El club de las tres comas nunca fue tan rico, aunque hay una brecha de riqueza. Las 20 personas más ricas del mundo son dueñas de una quinta parte de toda la riqueza de los multimillonarios. En 2017 era el 17 %.



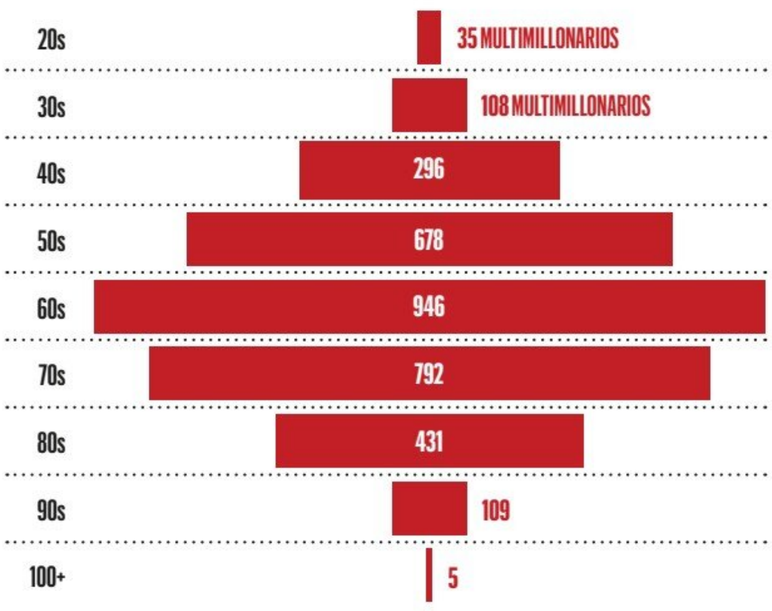
La persona más rica según el año

En la última década, solo cuatro multimillonarios fueron la persona más rica del mundo. Elon Musk es casi 10 veces más rico que la persona más rica de 2017, que fue Bill Gates.



Brecha generacional

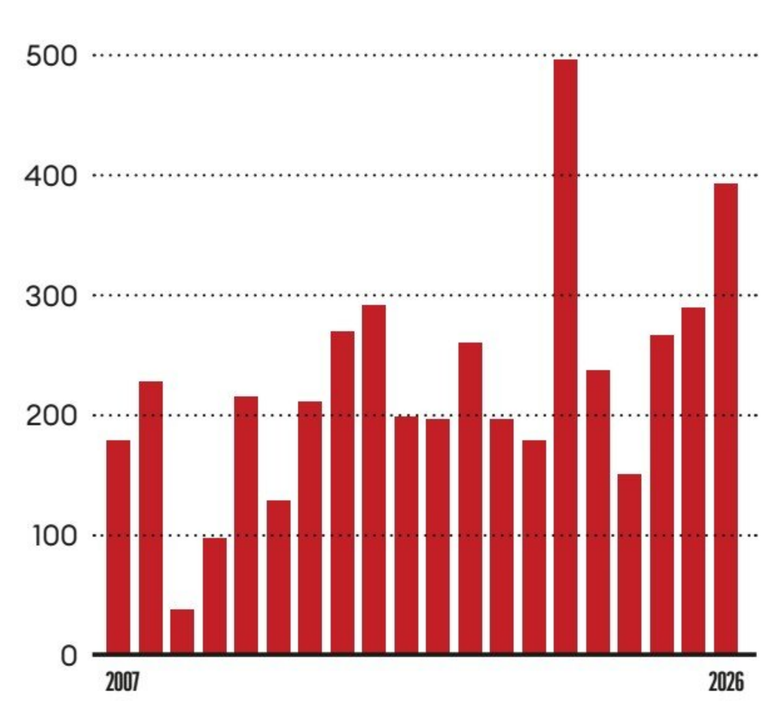
La edad promedio es de 65 años, pero el ranking incluye un rango que va desde la más joven de 20 años –la brasileña Amelie Voigt Trejes– hasta el magnate de una compañía de seguros de 104 años, George Joseph.



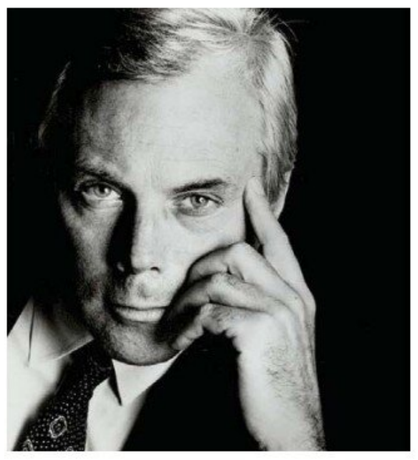
**Based on 3,400 billionaires whose age Forbes could definitively determine.*

Muchos nuevos

Hace una década, el planeta contaba con casi 200 multimillonarios al año. En 2026, se sumaron casi el doble, segundo en cuanto al total de nuevos después del *boom* de la postpandemia de 2021.



Fallecimientos



Giorgio Armani

Edad de fallecimiento: 91
Patrimonio neto del ranking de 2025 : US$ 11.800 millones
Fuente de la riqueza : productos de lujo
Ciudadanía: Italia

El diseñador revolucionó la moda con sus diseños minimalistas y sastrerías elegantes. Vendió su VW Beetle para crear su marca en 1975. Era ambicioso, controlador y perfeccionista. "Mis defectos y virtudes son lo mismo, tanto como diseñador y como empresario. Nada es suficiente. Debo revisar todo", le dijo a *Forbes*. Fiel a su personalidad, dejó todo estipulado para su empresa de US$ 2.500 millones en ventas. Su testamento requiere que sus herederos vendan la empresa o que cotice en la bolsa en un periodo de entre cinco y ocho años. Es uno de los 39 multimillonarios que se murieron desde el último ranking de 2025. A continuación, los cuatro más ricos que fallecieron:

Judy Love
87 años • US$ 13.100 millones • Estaciones de servicio • *EE.UU.*

Goh Cheng Liang
98 años • US$ 13.000 millones • Pintura • *Singapur*

Leonard Lauder
92 años • US$ 10.100 millones • Estée Lauder • *EE.UU.*

Stef Wertheimer
98 años • US$ 7.600 millones • Herramientas metalúrgicas • *Israel*

Metodología

Esta lista es nuestro ranking anual de las personas más ricas del planeta. Nuestras estimaciones son una captura de la riqueza al 1° de marzo de 2026. Para conocer la metodología detallada, visita forbes.com/billionaires. Los patrimonios netos actualizados diariamente están disponibles en forbes.com/real-time-billionaires.

Editores: Chase Peterson-Withorn con Grace Chung y Matt Durot

Editores de países: Jane Ho, Naazneen Karmali, Rob LaFranco, Andrea Murphy, Phisanu Phromchanya, Anuradha Raghunathan, Giacomo Tognini **Periodistas:** Asia Alexander, Dan Alexander, Alba Alse, Sonya Angraini, Arai Aulbekova, Nina Bambysheva, Elena Berezanskaya, Justin Birnbaum, Katie Bishop, Oleksiy Blinov, Ionut Bonoiu, Andreas Bornefeld, Thomas Brewster, Jonathan Burgos, Nilgun Cavdar, Shu-Ching Jean Chen, Hector Chamizo, Sofia Chierchio, Matt Craig, Martina Di Licosa, Kerry A. Dolan, Sam Ellefson, Amy Feldman, Klaus Fiala, Erik Fleischmann, Emily Garcia, Julie Goldenberg, Zoya Hasan, Milán Golovics, Agnes Golya, Gloria Haraito, Christopher Helman, Alvaro Hernandez Zorrilla, Enyi Hu, Monica Hunter-Hart, Max Jedeur-Palmgren, John Kang, Jeff Kauflin, Kyle Khan-Mullins, Alex Knapp, Brandon Kochkodin, Zdravko Krstanov, Jason Lasrado, Zinnia Lee, Joel Li, Chengbo Liu, Phoebe Liu, Katherine Love, Megha Mandavia, Iain Martin, Simone Melvin, Raluca Michailov, Anis Shakirah Mohd Muslimin, Lan Anh Nguyen, Richard Nieva, Cecilia Nikpay, Idon Nkanga, Kirk Ogunrinde, Alan Ohnsman, Lucia Okšová, Alicia Park, Anuradha Raghunathan, Yessar Rosendar, Ian Sayson, Leonard Schoenberger, Rashi Shrivastava, James Simms, Chloe Sorvino, Jessica Tan, Muhammad Tarek, Justin Teitelbaum, Anna Tong, Hank Tucker, Ozer Turan, Jon Velander, Will Yakowicz, Catherine Wang, Yue Wang, Ardian Wibisono, January Yen, Gigi Zamora, Itai Zehorai y periodistas de las ediciones de Forbes en la República Checa, Hungría, Israel, Kazajistán, Polonia, Rumania, Rusia, Eslovaquia, Ucrania, el Medio Oriente y Affärsvärlden de Suecia.

Investigación fotográfica: Gail Toivanen **Database:** Ken Barney, Dmitri Slavinsky

DICK LOEK/TORONTO STAR/GETTY IMAGES

Revistas.PeruRadio.net.pe

40 años | Confianza
fianzas y seguro de crédito

Cuatro décadas de liderazgo y visión nos han permitido avanzar siempre adelante.

Respaldamos los proyectos que impulsan el desarrollo del país y el camino del mercado asegurador ecuatoriano.

Líderes y especialistas en Fianzas y Seguro de Crédito

www.confianza.com.ec

Siempre *adelante*

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **William Baldwin** | Fotos de **Jamel Toppin** para Forbes

La búsqueda de colas pesadas

Evita las acciones basadas en historias, aconseja el experto en números Graeme Forster. Busca, en cambio, distribuciones de probabilidad interesantes.

Potencial del litio

La mayoría de los inversores valoran Contemporary Amperex Technology por sus baterías para automóviles. Graeme Forster, de la oficina de Orbis Investment Management en Bermudas, analiza el cargo por ganancias que podría derivarse de la venta de sistemas de almacenamiento de energía a parques solares.

¿Cómo terminó Graeme Forster, un matemático galés, en Hamilton, Bermudas, gestionando una cartera de acciones? Su CV es inusual. También lo son las comisiones que cobra su empleador, Orbis Investment Management, sobre los US$ 7.500 millones que administra. Especialmente inusual es su colección de 65 acciones. Forster apuesta por fármacos basados en anticuerpos con un enfoque poco convencional, por el empoderamiento de los accionistas en Corea, por la inflación descontrolada y, paradójicamente, por las salas de cine. Esto no se parece en nada a un fondo indexado. Si lo fuera, Orbis, compensada por superar a los índices, se vería en apuros.

Forster obtuvo su doctorado en Cambridge en 2007 investigando las opciones implícitas en las decisiones intuitivas de los agricultores sobre cuándo y dónde invertir en control de plagas. En cuanto terminó su tesis, ya estaba trabajando en Orbis, una gestora de fondos global que, a la hora de contratar, valora más la inteligencia que la experiencia en Wall Street. A los 31 años, asumió la dirección de la estrategia de renta variable internacional.

Orbis fue fundada por el difunto multimillonario Allan Gray, cuya fundación benéfica ahora se embolsa la mayor parte de los beneficios. Gray eligió, al igual que el famoso

Revistas.PeruRadio.net.pe

gestor de fondos John Templeton antes, una isla del Atlántico como lugar para desarrollar su pensamiento poco convencional. Así, Forster (45) se encuentra en un lugar apartado donde no hay mucho que hacer salvo pensar, cuidar de sus tres hijos y jugar al golf.

Sí, existe una conexión entre esas opciones implícitas y la rentabilidad de una acción. El objetivo de Forster: una empresa con suficientes beneficios para justificar el precio de sus acciones, pero también con una opción implícita sobre una rentabilidad potencialmente gigantesca si el mercado se mueve a su favor. En términos matemáticos, dice que busca una acción cuyo precio futuro tenga una distribución de probabilidad con asimetría positiva. La mayoría de los resultados probables se agrupan en torno a una rentabilidad media, pero existe una cola larga a la derecha.

Forster tiene US$ 240 millones invertidos en Genmab. Esta empresa danesa desarrolló una técnica para unir dos anticuerpos: uno preparado para adherirse a una célula cancerosa y el otro equipado para administrar una carga tóxica o solicitar la ayuda del sistema inmunitario del paciente. Genmab cotiza por debajo del valor de los fármacos en uso. Las opciones de compra implícitas se refieren a futuros fármacos, ya sean de Genmab o de un licenciatario, que utilicen la plataforma de anticuerpos.

La cartera de Orbis incluye acciones de SK Hynix, un fabricante de chips de memoria para IA que experimentó un auge repentino. Hynix ya era barata, y Forster entró aún más barato a través de SK Square, un *holding* que cotiza con un gran descuento respecto al valor de su cartera. La apuesta arriesgada es que los directivos coreanos acaben deshaciéndose de los *holdings* y las participaciones cruzadas mediante las cuales controlan conglomerados como SK. Si lo hacen, generarán una bonanza para los accionistas.

¿Qué pasaría si la inflación del dólar se disparara? Forster tiene una participación en Glencore, la minera y comercializadora de materias primas, que le reportará beneficios si los precios se disparan. Glencore extrae cobre a un costo neto que Forster estima, tras restar el valor del oro que se obtiene como subproducto, en US$ 2,50 la libra. Precio reciente del cobre: US$ 6,47. Ahora imaginemos un mundo en el que el derrochador gobierno estadounidense imprime dinero para pagar sus facturas. El oro, cuyo precio se duplicó, vuelve a duplicarse, lo que reduce el costo efectivo de la extracción de cobre. Imaginemos que el cobre, tan demandado para autos eléctricos y centros de datos, también duplica su precio. Glencore estaría haciendo un dineral. Los productores de metales (incluidas las mineras de oro, también presentes en la cartera de Orbis) son carteras de opciones de compra. El precio de ejercicio es el costo de extracción.

Forster tiene acciones de Cinemark, la cadena de cines, e IMAX. En un mundo de *streaming*, estas apuestas parecen temerarias. Estas empresas están ganando buen dinero a medida que la venta de entradas se recupera del desplome provocado por el COVID-19. Mientras tanto, plataformas de *streaming* como Amazon y Netflix están descubriendo que un estreno en cines impulsa la audiencia de *streaming*. Forster especula que los productores competirán por entrar en la cartelera. Si se equivoca, tendrá un negocio con una rentabilidad mediocre. Si acierta, un billete ganador de lotería.

Orbis, y sus gestores de cartera, son unos apostadores. En lugar de pagar un pequeño porcentaje de los activos gestionados, un cliente puede pagar un gran porcentaje de la cantidad en la que una cuenta supera a un índice. Desde su creación en 2009, la estrategia de renta variable internacional promedió una rentabilidad anual del 14,6 %, seis puntos por encima de su índice de referencia. Los clientes se quedan con 4 puntos porcentuales de la rentabilidad excedente, y Orbis con 2.

Un 2 % parece una comisión elevada, pero es mucho mejor que lo que se obtiene de los gestores de fondos de cobertura, dice Forster. Ellos se llevan un porcentaje de las ganancias, pero no devuelven nada cuando pierden. Orbis sí devuelve dinero cuando su rendimiento es inferior al esperado.

Los inversores son jugadores. ¿Acaso no persiguen billetes de lotería? ¿No inflan las apuestas a las empresas con pocas probabilidades de éxito, dejando a Orbis sin oportunidades? Les encantan las acciones de crecimiento, dice Forster, pero no ven el valor de empresas como Genmab: "Los humanos evolucionamos para creer en narrativas. A los inversores les encantan las historias. Por eso valores como Tesla alcanzan múltiplos desorbitados. Es la narrativa, no los números". Tesla cotiza a 208 veces las ganancias esperadas. Forster se muestra escéptico: "Su negocio actual sigue siendo el de los vehículos eléctricos. Se paga una prima enorme por la opción de robotaxis y robots. Con Genmab, tienes asegurado el presente con la cartera de medicamentos existente. No se paga nada por el futuro". En su opinión, la clave para invertir con éxito reside en esto: considerar las opciones con atención.

PATRICK WELSH PARA FORBES

CÓMO INVERTIR

Por William Baldwin

EE.UU. viene acumulando déficits comerciales que, matemáticamente, se compensan con la entrada de capital extranjero. Esto impulsó las acciones nacionales, que hasta hace poco superaban a las extranjeras. Si los déficits comerciales disminuyen, especula Graeme Forster, los ahorradores extranjeros invertirán más capital en sus países, lo que permitirá que las acciones extranjeras se recuperen. Aprovecha con un fondo cotizado en bolsa: State Street SPDR Portfolio Developed World ex-US (comisión de gestión: 0,03 %) o **Vanguard Total International Stock** (comisión de gestión: 0,05 %). El fondo SPDR, con 2.438 participaciones, excluye las acciones de mercados emergentes y de pequeña capitalización entre las 8.794 participaciones de Vanguard.

William Baldwin es columnista de Estrategias de Inversión en Forbes.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Nuevo multimillonario

UN GIGANTE DEL TRANSPORTE

Robert Low, un joven granjero de Missouri, abandonó la universidad, sobrevivió a un juicio por agresión y construyó uno de los imperios de transporte por tierra

En 1970, Robert Low, un joven granjero de Urbana, Missouri (387 habitantes), compró un volquete usado para ayudar a pagar sus estudios universitarios. Pronto lo cambió por un camión de caja cerrada capaz de transportar mercancías a largas distancias. Abandonó la Universidad de Missouri para dedicarse a conducir a tiempo completo. Una decisión acertada: en una década, su empresa, Prime, empleaba a 300 conductores y obtuvo un beneficio de US$ 1 millón. "Todavía no tenía 30 años y pensé: 'Esto está muy bien. Me gusta el transporte por tierra'", dice Low (76).

Luego llegó la recesión de principios de los ochenta, que casi arrasó su negocio sobreendeudado, y en 1983 fue acusado de agresión después de apuñalar a un amigo por la espalda con un cuchillo de caza de 20 cm durante unas vacaciones en Colorado. Fue absuelto tras argumentar que había sufrido un estado de psicosis tóxica por el consumo excesivo de pastillas para la tos con dextrometorfano. "Lo de Colorado fue hace más de 40 años", dice, calificándolo de "una experiencia desafortunada" (el amigo sobrevivió y se recuperó). Dejando atrás su caso penal, Low revitalizó Prime reestructurando su relación con sus conductores. A diferencia de la mayoría de las grandes empresas de transporte, el 90 % de los 10.000 conductores de Prime son independientes que pagan sus propios camiones, seguros y mantenimiento. Prime les proporciona asignaciones de carga, descuentos en combustible y servicios de alquiler a cambio del 28 % de los ingresos del conductor. El año pasado, generó US$ 2.500 millones, lo que contribuyó a que Low, propietario del 100 %, acumulara una fortuna de US$ 5.000 millones.

Vive a la altura de su estatus, con una mansión de 6.500 m^2 y 17 baños en las colinas de los Ozarks, cerca de Springfield, Missouri, y una granja de caballos pura sangre de 120 hectáreas. En mayo, Renegade, un potro castaño criado por Low y Lawana, su novia de la adolescencia y esposa desde hace 53 años, quedó segundo en el Derby de Kentucky, ganó US$ 1 millón en premios. "Llevamos 30 años en el mundo de las carreras y y siempre soñamos con tener un caballo como este", aseguró Low." F

Hot Wheels

EL ROADSTER DESCAPOTABLE

El Lamborghini Fenomeno Roadster 2026 supera con creces a otros hiperdeportivos. El Roadster, primo descapotable del Fenomeno Coupé, tiene un motor híbrido V12 que entrega 1.065 CV y acelera de 0 a 100 km/h en 2,4 segundos, hasta alcanzar una velocidad máxima de 340 km/h. Para optimizar la aerodinámica al carecer de techo, el chasis de fibra de carbono incorpora un alerón en el parabrisas y ángulos pronunciados que habrían desconcertado incluso al mismísimo Pitágoras. Como parte del programa de producción limitada de Lamborghini, solo se fabricarán 15 unidades (con un precio estimado superior a los US$ 8 millones).

NUEVO MULTIMILLONARIO POR JOHN HYATT. ILUSTRACIÓN DE WESLEY BEDROSIAN

Revistas.PeruRadio.net.pe

HOTEL JW MARRIOTT,
QUITO

SEPTIEMBRE 03
16:30

ECUADOR
Forbes
Next Banking

SUSCRÍBETE

Banco Guayaquil
banco del austro
Produbanco
Grupo Promerica
BANCO PICHINCHA
BANCO MANABÍ

ANEFI
FONDOS Y FIDEICOMISOS
GLA CORP
COLINEAL
RODÉATE DE LO QUE TE HACE FELIZ
Solución 24/7 by GEA
Lo hacemos fácil

Revistas.PeruRadio.net.pe

ESPECIAL Forbes ECUADOR

AGOSTO

0°0'0''

AGOSTO/SEPTIEMBRE, 2026

Revistas.PeruRadio.net.pe

TANDO POR EL ECUADOR

LAS EMPRESAS Y LA ACADEMIA SABEN QUE LAS OPORTUNIDADES EXISTEN, SABEN QUE EL ECUADOR NO SE DETIENE. ESTE ESPECIAL MUESTRA CÓMO LAS INVERSIONES Y EL TRABAJO BIEN ENFOCADO RINDE FRUTOS.

José Samaniego, Cecilia Paredes Verduga, Luis Ríos, Sebastián Vergara, José Errazuriz, Ismar Kourroski, Fernando Oliveira, Ramón Miró, Daniel Moritz, Ignacio Paz, Juan José Herrera.

Fotografías:
Pavel Calahorrano, Armando Prado, Robinson Chiquito.

FORBES.COM.EC

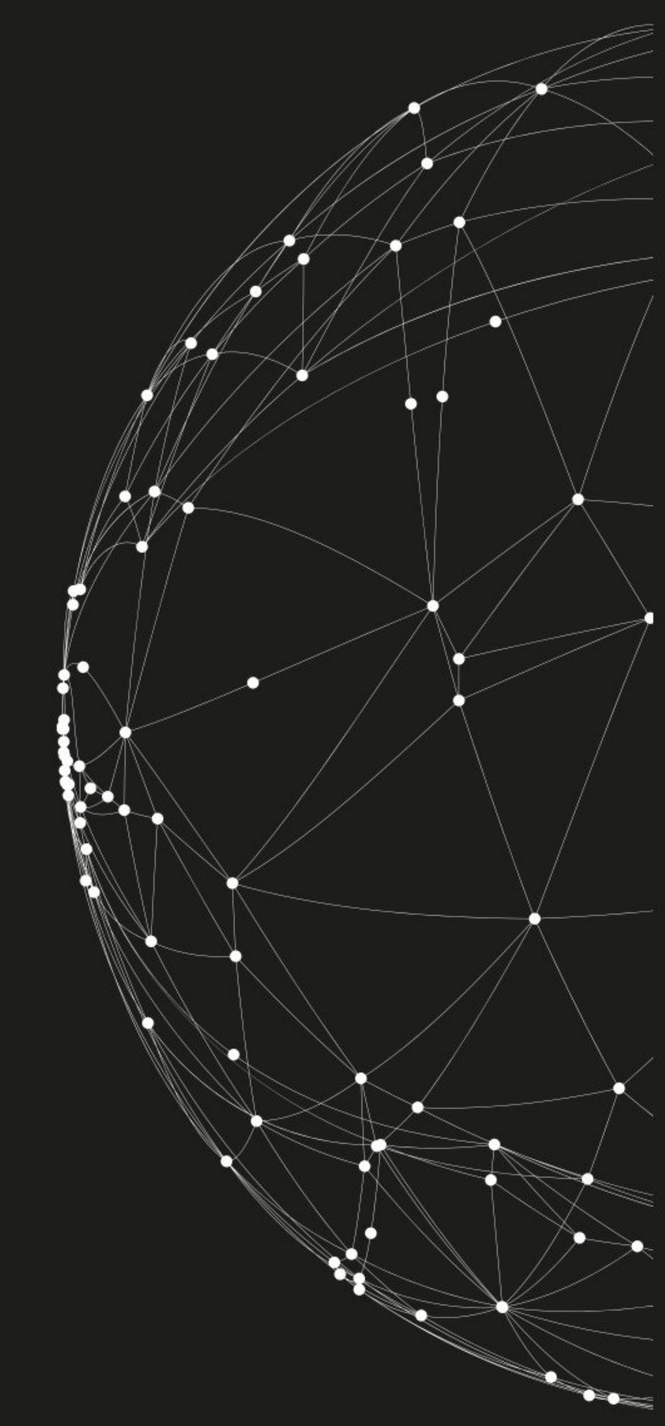
Revistas.PeruRadio.net.pe

- 2026

29 DE SEPTIEMBRE

QUORUM PASEO SAN FRANCISCO

1gn1te 2026



APOSTAR POR EL ECUADOR ES CONECTAR A QUIENES PUEDEN TRANSFORMARLO.

En la Universidad San Francisco de Quito USFQ **creemos que las grandes transformaciones nacen cuando el conocimiento conecta a las personas indicadas** para convertir las ideas en acción. Formamos profesionales que transforman industrias, impulsamos investigación con impacto y fortalecemos una comunidad de alumni que lidera organizaciones dentro y fuera del país. Por eso **promovemos conexiones entre la academia, las empresas y el sector público** para convertir el conocimiento en soluciones que responden a los desafíos del Ecuador.

IGNITE nace de esa visión.
Es la plataforma de la USFQ para impulsar conversaciones estratégicas, construir alianzas y fortalecer el ecosistema de innovación y colaboración que el Ecuador necesita.

En la USFQ **el conocimiento cobra valor** cuando genera las conexiones que impulsan el desarrollo del Ecuador.

TU PRÓXIMA CONEXIÓN
COMIENZA AQUÍ:

USFQ | UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Revistas.PeruRadio.net.pe

LIDERANDO

LA EVOLUCIÓN DEL DIAGNÓSTICO CLÍNICO

+29 años GENERANDO CONFIANZA

+3.000 exámenes de laboratorio.

+30 puntos de atención.

+17 años Certificados bajo ISO 9001.

+8 años Acreditados bajo ISO 15189.

INTERLAB
El laboratorio clínico de su confianza.

Guayaquil • Quito • Cuenca • Manta
Machala • Portoviejo • Milagro • Quevedo

Conoce más en:

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA ECONOMÍA APRENDE A VIVIR SIN PETRÓLEO

JOSÉ SAMANIEGO
CEO DE ANEFI

POR
SOFÍA LARA BENÍTEZ

José Samaniego, CEO de Anefi, explica por qué Ecuador atraviesa su ciclo virtuoso más sólido desde el inicio de la dolarización y qué cosas deben seguirse resolviendo para consolidarse. Revisa números, sectores y habla de un panorama favorable en lo macroeconómico.

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

José Samaniego lleva décadas leyendo la economía ecuatoriana. Como economista y como CEO de Anefi, Administradora de Fondos y Fideicomisos, ha visto al país subir y bajar en ciclos que siempre parecían depender de una sola variable: el precio del petróleo. Por eso, cuando dice que algo ha cambiado de fondo, vale la pena escucharlo.

"Antes tenías que fijarte en qué pasaba con el petróleo. Si bajaba, desastre y estancamiento para el Ecuador. Ahora no". Dice que hoy la economía ecuatoriana crece con camarón, cacao, café, banano, frutas, brócoli y una lista de productos que hace diez años nadie hubiera imaginado que encabezaran la balanza exportadora del país.

Esa transformación es el punto de partida para entender el momento que atraviesa el Ecuador. Uno que Samaniego define con precisión, no como un circuito virtuoso todavía, pero sí como un "ciclo virtuoso" que lleva cerca de dos años construyéndose y que tiene respaldo en los números macroeconómicos.

LOS NÚMEROS QUE SOSTIENEN LA APUESTA

Las cifras del ciclo son concretas. Según Samaniego, Ecuador alcanzó este año una reserva monetaria internacional de US$ 12.500 millones, un nivel que él califica de histórico y que representa el respaldo más sólido que ha tenido la dolarización desde su implementación en el año 2000. Ese colchón de divisas, explica, es la columna vertebral del modelo monetario. Sin moneda propia para emitir, la reserva es el escudo.

> "YA NO DEPENDEMOS DEL PETRÓLEO: AHORA CRECEMOS CON CAMARÓN, CACAO, CAFÉ Y BANANO".

Samaniego recuerda la época en la que fue asesor del presidente de la Junta Monetaria y en el Banco Central del Ecuador, hace tres décadas. En esa época, cuando se tenía el sucre, la política cambiaria generaba problemas importantes para la economía del país. Con la dolarización, ese nudo crítico de años se eliminó y el país dejó de tener inflación, devaluación y obstáculos con el desempeño de la moneda en los mercados internacionales.

Las remesas alcanzaron US$ 7.729 millones en 2025, un récord desde que el Banco Central del Ecuador (BCE) lleva registros, que equivale al 6 % del producto interno bruto (PIB) y representa un 18,2 % más que en 2024, según las cifras oficiales presentadas en abril de 2026. Solo el camarón, con US$ 8.401 millones en exportaciones, supera a las remesas como fuente de divisas. El dinero que envían los migrantes ecuatorianos desde Estados Unidos, España, Italia y otros países ya no es un ingreso marginal, es la segunda fuente de ingresos del país, asegura el economista quiteño.

La balanza comercial, por su parte, registró entre enero y octubre de 2025 un superávit de US$ 5.052 millones, impulsado por el extraordinario desempeño de las exportaciones no petroleras, que crecieron un 20 % en ese periodo reportado por el BCE. De los 13 sectores que el Servicio de Rentas Internas (SRI) monitorea mes a mes, 12 crecen a esta fecha. "Eso es un muy buen signo", dice Samaniego.

LA DIVERSIFICACIÓN REAL

La diversificación de la economía ecuatoriana no es un eslogan. Es un dato verificable en la estructura de las exportaciones. Ecuador ya no depende del petróleo ni en sus ventas al exterior ni en su inversión extranjera. Según Samaniego, antes el 80 % de la inversión extranjera directa (IED) iba a exploración y explotación petrolera. Ahora se distribuye entre comercio, industria manufacturera, construcción, generación eléctrica y minería.

Esa recomposición se refleja también en los acuerdos comerciales que Ecuador ha firmado en los últimos años con la Unión Europea, China, EE.UU., Corea del Sur y Arabia Saudita. Cada acuerdo

Revistas.PeruRadio.net.pe

amplía la frontera de mercados a los que pueden llegar el camarón ecuatoriano, el cacao, las flores y los elaborados de fruta. “Si un país asiático te deja de comprar, te das la vuelta y le vendes a otro. Eso logran los acuerdos comerciales”.

El camarón ecuatoriano es el ejemplo más claro. El sector acuícola ecuatoriano compite con los principales productores asiáticos y se ha posicionado por calidad en mercados que antes no lo conocían. Las flores ecuatorianas, el chocolate de origen y el café especial siguen el mismo camino.

CINCO RETOS EN EL LARGO PLAZO

Samaniego no es de los economistas que solo cuentan la buena noticia sin incomodarse. Para que el ciclo virtuoso se convierta en una tendencia sostenida, identifica cinco temas estructurales que Ecuador debe resolver, desde la política nacional y la gobernanza, hasta el sector privado que impulsa los engranajes financieros y las bases a largo plazo.

El primero es el sistema de seguridad social, que enfrenta una brecha actuarial cuya solución no es fácil. La población envejece, los trabajadores activos serán menos que los jubilados en el futuro, y el modelo de financiamiento actual no alcanza. Es un problema global, pero en Ecuador tiene urgencia local.

El segundo es la oferta de energía eléctrica. La inversión extranjera que está llegando al país encuentra un obstáculo en la garantía de suministro. La Constitución de 2008 declaró la generación eléctrica como un sector estratégico, lo que limita la inversión privada. Una reforma reciente amplió esa apertura a proyectos de hasta 100 MW, pero el país necesita más. “Sería una gran noticia para Ecuador que este sector se abriera al privado con grandes inversiones y acuerdos”, dice.

El tercero es la seguridad. Un problema permanente que impacta directamente en el turismo, en la inversión y en la percepción internacional del país. El cuarto son las leyes laborales, cuya configuración actual frena decisiones de inversión. El quinto, quizás el más determinante para el largo plazo, es la institucionalidad: justicia independiente, respeto a contratos, un track record de que en Ecuador las reglas se cumplen. "El inversionista extranjero necesita saber que en Ecuador se cumplen las leyes y los contratos".

> LA DOLARIZACIÓN NOS QUITÓ MUCHÍSIMOS PROBLEMAS: YA SOLO TENEMOS QUE CUIDAR LA POLÍTICA FISCAL”.

ANEFI APUESTA DESDE ADENTRO

Desde la orilla de los servicios financieros, Anefi es un ejemplo concreto de lo que significa apostar al mercado local con visión de largo plazo. La administradora de fondos y fideicomisos, constituida en 1994, cerró 2025 con 15.000 clientes y activos administrados por US$ 1.450 millones, según datos confirmados por Samaniego. Sus ingresos totales superaron los US$ 6,97 millones en 2025, frente a US$ 6 millones en 2024, según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. En lo que va de 2026, la empresa lleva un crecimiento del 22 % en ventas.

Anefi, con operación a escala nacional, administra cuatro fondos de inversión por cerca de US$ 125 millones y gestiona más de 9.500 negocios fiduciarios en un mercado que mueve aproximadamente US$ 10.000 millones en el Ecuador. Opera con 60 colaboradores y está presente en Quito y Guayaquil.

En la oficina ubicada de Quito, Samaniego asegura que el crecimiento de Anefi es también un reflejo del momento que vive la industria de servicios financieros. “Ha crecido y tiene un futuro importante, porque la gente confía cada vez más en nuestros servicios”, asegura. Agrega que la curva de crecimiento se deriva también del manejo macroeconómico, con una reducción importante del riesgo país en 2026. Según registros del BCE, este indicador descendió de un promedio superior a los 800 puntos en 2025, a un mínimo cercano a los 400 puntos a julio 2026. Es el dato más bajo en una década.

La apuesta de Anefi por la tecnología como apps, transacciones en línea, digitalización del negocio de fondos responde a la misma lógica que Samaniego aplica al análisis macro. “La inteligencia artificial está aquí y hay que jugar con ella. No hay que evitarla ni eludirla. Nosotros ya decidimos estratégicamente crear una gobernanza de la IA”.

El Ecuador de 2026 no es el mismo que el de 2000. Cuenta con reservas históricas, remesas récord, una balanza comercial superavitaria y una canasta exportadora que ya no depende de un solo producto. Samaniego lo resume con la misma honestidad con la que lee los balances de sus clientes, “Hay que seguir apostando al país. Hay que invertir en el Ecuador”.

Revistas.PeruRadio.net.pe

DIEGO
GUAYASAMIN
ARQUITECTOS

DISEÑAMOS TUS IDEAS
CONSTRUIMOS TU FUTURO

www.diegoguayasamin.com | (+593) 984321197 | diegoguayasamin.arq

Revistas.PeruRadio.net.pe

BAJAR DEL OLIMPO Y SENTARSE CON LAS EMPRESAS

De formar profesionales a resolver desafíos del país. Así la ESPOL consolidó un modelo de colaboración con empresas, productores y comunidades que convierte la investigación en innovación aplicada y desarrollo productivo.

CECILIA PAREDES VERDUGA
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL)

POR
JULISSA VILLANUEVA

FOTO: ROBINSON CHIQUITO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cecilia Paredes Verduga utiliza una imagen poderosa para explicar cómo la Escuela Superior Politécnica del Litoral (Espol) logró convertirse en la aliada estratégica del sector productivo ecuatoriano. "La universidad tuvo que bajar del 'monte Olimpo', de las montañas, para ir a los territorios donde 'las papas queman'. No bastaba con que la sociedad nos conociera; era necesario que nos sintiera".

La frase resume una transformación institucional. Para lograrlo, la Espol pasó de ser parte de los temas de conversación a entrar en la conversación. Eso quiere decir, explica Paredes, "sentarse con empresas, productores y comunidades para entender sus necesidades, aportar conocimiento aplicado y construir soluciones".

Paredes cita dos resultados clave para dimensionarlo. Más del 90 % de los graduados (unos 1.300 al año) consigue empleo en el primer año y, por otro lado, la universidad levantó más de US$ 3,4 millones de la industria para proyectos de investigación en los últimos cinco años.

"¿Sabes lo que es que una industria invierta en investigación?", pregunta. "No es fácil. Y eso se logra por la confianza. Los procesos de confianza se trabajan, se pilotean, se basan en una conversación honesta de expectativas", responde.

Paredes concede la entrevista a Forbes Ecuador durante la pausa de Sostenia LATAM 2026, un encuentro organizado con el aval de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) y el Ministerio de Ambiente y Energía. Allí, más de 40 empresas y organizaciones de los sectores corporativo, financiero y público muestran los resultados de investigaciones, productos y servicios, mientras que a través de charlas magistrales responden cómo generar valor en los mercados globales.

> "SENTARSE CON EMPRESAS, PRODUCTORES Y COMUNIDADES PARA ENTENDER SUS NECESIDADES, APORTAR CONOCIMIENTO APLICADO Y CONSTRUIR SOLUCIONES".

Desde una sala reservada del Hotel Hilton Colon de Guayaquil, Paredes —la primera mujer en ocupar el Rectorado y que en 2027 culminará su segundo período— prefiere ir al origen para entender la transformación. Luce una blusa negra de mangas amplias con un detalle floral en uno de los hombros. Lleva gafas de montura oscura y el cabello recogido. Mientras habla gesticula con las manos, mira a los ojos y, cada tanto, sonríe.

Menciona que, cuando era vicerrectora (2012-2017), uno de los primeros puentes fue crear la materia integradora, una iniciativa que convirtió los problemas reales del sector productivo en oportunidades de aprendizaje para los estudiantes. Se convirtió en una preparación práctica, que ayudó a desarrollar competencias de empleabilidad antes de que culminaran sus estudios.

La fórmula era sencilla: las empresas compartían sus desafíos, los estudiantes analizaban los problemas y desarrollaban propuestas de solución como parte de su proceso de titulación. Hoy, ese modelo genera casi 900 proyectos anuales, de los cuales el 70 % proviene de empresas pequeñas, medianas y grandes.

"Necesitábamos esos problemas porque así validamos el perfil profesional de nuestros graduados. El estudiante aprende resolviendo situaciones reales", explica.

Esa conexión temprana también fortaleció la relación con el mercado laboral. Las empresas conocen las capacidades de los estudiantes antes de contratarlos, mientras los jóvenes desarrollan habilidades técnicas y humanas que exige un entorno profesional cambiante.

DE LA CIENCIA AL CAMPO

Uno de los sectores donde esta alianza muestra mayor impacto es la agroindustria, una actividad estratégica para Ecuador. Desde sus centros de investigación, profesores, estudiantes e investigadores trabajan junto a productores para enfrentar desafíos que afectan la productividad.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Un ejemplo es el trabajo desarrollado desde el Centro de Investigaciones Biotecnológicas del Ecuador (CIBE) frente a enfermedades que amenazan cultivos como el banano. A través de pruebas piloto con agricultores, la universidad desarrolla tecnologías que buscan ofrecer soluciones sostenibles y accesibles.

La lógica es distinta a la investigación tradicional desconectada del territorio: primero se escucha al productor, se entiende el problema y luego se construye una respuesta científica. "No trabajamos pensando qué creemos nosotros que necesitan. Son las comunidades las que nos dicen cuáles son sus problemas y nosotros ponemos nuestras capacidades al servicio de esas necesidades", explica Paredes.

Uno de los proyectos más emblemáticos se desarrolla desde el Centro de Investigaciones Biotecnológicas del Ecuador (CIBE), donde investigadores trabajan con pequeños productores para enfrentar el hongo que amenaza las plantaciones de banano conocido como *Fusarium Raza 4 Tropical* (TR4), y que, una vez presente en un terreno, puede afectarlo sin que pueda utilizarse durante años. El centro de educación desarrolla tecnologías y pruebas piloto junto a agricultores para buscar alternativas que permitan mitigar ese riesgo y proteger uno de los principales productos de exportación del país.

La colaboración también se extiende a cadenas como el arroz y el maíz. A través de proyectos de extensión tecnológica, equipos multidisciplinarios de profesores, investigadores y estudiantes trabajan con productores para mejorar procesos agrícolas, incrementar la productividad y resolver problemas específicos detectados en las fincas, especialmente de pequeños agricultores que difícilmente podrían financiar investigación por cuenta propia.

Esta visión incorpora conceptos como economía circular y sostenibilidad. Para la Espol, el reto no está únicamente en exportar materias primas, sino en generar mayor valor dentro de las cadenas productivas. "Tenemos que preguntarnos qué hacemos con lo que no se exporta, con lo que se desperdicia, con lo que puede transformarse en nuevos productos".

La universidad entiende este modelo como una evolución de la tradicional triple hélice (empresa, academia y Estado) hacia una visión más amplia donde la sociedad ocupa un rol central. "Después tenemos que hablar con las personas, con la población, con quienes viven en los territorios. Una universidad pública de calidad tiene que preguntarse cómo aporta a la equidad, la inclusión y al desarrollo".

> "TODOS LOS ECUATORIANOS TENEMOS QUE GENERAR ESA CREDIBILIDAD QUE NECESITAMOS DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES".

Ese compromiso también se refleja en proyectos urbanos como Distrito 100, una iniciativa orientada a recuperar el centro de Guayaquil mediante innovación, emprendimiento y colaboración entre distintos actores. Cuenta con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo. La rectora de la Espol menciona "¿por qué no hay empresas exitosas en sociedades fracasadas? Si queremos empresas fuertes, necesitamos trabajar también en construir una sociedad fuerte".

La mirada hacia el futuro es ambiciosa y se centra en una Espol más conectada, que lidera ecosistemas de innovación y ayuda a posicionar a Guayaquil y a Ecuador como espacios capaces de generar conocimiento y oportunidades. "En conocimiento no tenemos nada que envidiar a las mejores universidades del mundo. Un graduado de Espol puede pararse frente a cualquier universidad internacional y competir. El desafío es construir el entorno para que ese talento se quede, crezca y transforme su país", afirma.

Para Cecilia Paredes, el desarrollo no será resultado del esfuerzo aislado de una institución, sino de la capacidad de diferentes actores para trabajar juntos.

Ese modelo de universidad conectada con las necesidades del país también comienza a reflejarse en el reconocimiento internacional. En la edición 2027 del QS World University Rankings, la institución ascendió al rango 901-950 entre más de 1.500 universidades evaluadas en 106 sistemas de educación superior, y se consolidó además como la universidad pública mejor posicionada del Ecuador.

La mejora en indicadores como Reputación Académica, Sostenibilidad, Red Internacional de Investigación, Relación Profesor-Estudiante y Resultados de Empleo evidencia que la apuesta por una investigación aplicada no solo genera impacto en el territorio, sino que fortalece el posicionamiento global de la institución. Para la Espol, la excelencia académica deja de medirse únicamente por publicaciones o rankings, y se traduce en innovación, talento y soluciones para el país.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA GALLERA: AYUDANDO A LAS MARCAS A GENERAR CONVERSACIÓN

Con una década en la industria audiovisual ecuatoriana, La Gallera combina creatividad y claridad estratégica para generar campañas efectivas. Su enfoque ayuda a las marcas a definir objetivos, optimizar recursos y proteger su inversión.

Hace diez años, cuando Valeria Suárez Rovello y Ernesto Yitux empezaron a filmar un documental en Guayaquil, estaban ante el punto de partida de una productora que hoy trabaja con algunas de las principales marcas del país.

El proyecto era "Siguiente Round", un largometraje documental sobre boxeadores de la Isla Trinitaria. La experiencia de seguir esas historias durante más de dos años definió la esencia de lo que hoy es La Gallera, una productora enfocada en contar historias humanas con capacidad de generar conversación. "Desde el inicio nuestra intención fue contar historias que importan", recuerda Suárez, socia fundadora y productora ejecutiva.

Ese enfoque narrativo, más cercano al cine documental que a la publicidad tradicional, llamó la atención de agencias y marcas que buscaban algo más que piezas audiovisuales estéticamente correctas. Así comenzó un camino que hoy suma cientos de proyectos y colaboraciones con empresas como Banco Guayaquil, CNT o DK Management, entre muchas otras.

"El diferencial ya no es tener la cámara o saber filmar bonito", explica Yitux, director ejecutivo y cofundador. "Hoy todos producen contenido. El desafío es lograr que el mensaje de una marca destaque en medio de esa marea".

La productora interviene desde el inicio del proceso, antes de que la campaña se defina por completo. Su trabajo consiste en establecer claridad y alineación temprana que reduce retrabajos, mejora la eficiencia y protege la inversión de las marcas. El objetivo es entender qué problema de negocio busca resolver el cliente y cuál es el comportamiento que espera generar en su audiencia. "Cuando entendemos el objetivo estratégico desde el principio podemos construir mejor la historia y evitar decisiones tardías o desperdicio de presupuesto", afirma Suárez. La dinámica ideal, según los fundadores, combina la colaboración tripartita entre marca, agencia y productora desde las primeras etapas de la campaña.

UNA PREGUNTA SIMPLE ANTES DE EMPEZAR

La industria audiovisual ecuatoriana experimentó una transformación significativa en la última década. Por eso, los fundadores de La Gallera tienen claro cómo ofrecer un factor diferenciador.

Ernesto Yitux y Valeria Suárez Rovello son los fundadores de La Gallera.

FOTO: ROBINSON CHIQUITO

"Para las empresas que buscan destacar en medio de la saturación de contenido, el primer paso es detenerse antes de filmar. En muchos casos, la presión por generar material para múltiples plataformas prioriza la cantidad sobre la claridad del mensaje. Sin embargo, una campaña efectiva comienza con una pregunta simple: ¿qué se quiere cambiar en la mente o el comportamiento del consumidor?", señalan los socios.

Otro punto que destacan es tener un objetivo definido. "Eso permite construir una narrativa coherente y evita que el contenido se diluya en piezas aisladas sin impacto."

En un entorno saturado de información, esa estrategia constituye la verdadera ventaja competitiva. "Hoy las marcas compiten por atención", agrega Yitux. "Y la mejor manera de ganar esa atención consiste en contar una buena historia".

Al cumplir su primera década, La Gallera —cuyo nombre nació como una metáfora vinculada al mundo del boxeo, origen del primer proyecto de la productora— se encuentra en un momento de consolidación. Su apuesta para los próximos años es profundizar su rol como aliado estratégico de las marcas, participando cada vez más en las fases tempranas de la comunicación.

Revistas.PeruRadio.net.pe

‘A LA HORA DE INVERTIR NO PENSAMOS MUCHO’

LUIS RÍOS
CEO DE GRUPO CONSENSO

POR
PEDRO MALDONADO ORDÓÑEZ

El CEO de Grupo Consenso, Luis Ríos, cuenta las más recientes inversiones y los planes que tiene este *holding* cuencano con presencia regional. Habla también sobre la importancia de los valores en el crecimiento de toda organización y sobre el rol del directorio.

FOTO: CORTESÍA

Revistas.PeruRadio.net.pe

En Grupo Consenso las inversiones y la innovación son parte del día a día. Este conglomerado, que agrupa a marcas como Indurama, Marcimex, IGM y otras, crece con su base en Cuenca y se expande por la región.

En sus diversas líneas, este *holding* elabora algo más de dos millones de productos al año. Allí se cuentan cocinas, televisores, motocicletas y otros artículos. También participa en sectores como *retail*, *insurtech*, logística y movilidad.

"Sin ninguna duda creemos en el Ecuador y apostamos duro por el desarrollo, con inversión sostenida. En este país hay una cantidad de grandes oportunidades", dice Luis Ríos, el CEO de Grupo Consenso. Este ejecutivo colombiano lleva cinco años colaborando con el grupo cuencano. Primero se integró en 2021 para apoyar en temas de transformación digital, luego pasó a la Gerencia General y desde hace dos ocupa el sillón de Chief Executive Officer. Es el primer CEO que no es parte de la familia Jaramillo, a la que califica como el eje de todo, "la cultura del grupo".

Ríos cuenta con una trayectoria por varios países de la región. Comenzó en el Grupo Éxito, con sede en Medellín, Colombia. Allí estuvo involucrado por 20 años en las áreas de ventas, operaciones, compras y en el área comercial. Luego aterrizó en Lima, Perú, donde trabajó con el grupo Intercorp, específicamente en Supermercados Peruanos, en la dirección comercial. Años más tarde bajó hacia el sur del continente y se vinculó con Ripley, en Santiago de Chile.

> SIN NINGUNA DUDA CREEMOS EN EL ECUADOR Y APOSTAMOS DURO POR EL DESARROLLO, CON INVERSIÓN SOSTENIDA. EN ESTE PAÍS HAY UNA CANTIDAD DE GRANDES OPORTUNIDADES".

Su siguiente paso fue en Studio F, en Colombia. Esta multilatina de moda tiene tiendas desde México a Chile. Ríos arribó a Ecuador luego de la pandemia. "Llegué a un grupo de que tiene muchos valores y que le da alta importancia al ser humano. Eso facilita mucho el trabajo", comenta Ríos, profesional con estudios en la Universidad de Los Andes, Columbia Business School y The Wharton School.

Agrega que al llegar a la capital azuaya encontró un grupo con muchos deseos de seguir avanzando, con importantes inversiones en tecnología. "Lo que se necesitaba en ese momento era empezar a sacarle provecho a todas esas inversiones. En el tema de tecnología uno nunca para y todos los días aprende, todos los días tiene cosas por implementar y por hacer. Mi tarea fue sacar provecho a estas herramientas y construir nuevas capacidades".

LA ESTRATEGIA DEL GRUPO

En la conversación Ríos se expresa con entusiasmo y, luego de recordar sus inicios profesionales, habla con serenidad y firmeza al mismo tiempo. "Buscamos el número con obsesión, pero también tenemos claro que las empresas tienen una responsabilidad muy grande en impulsar el desarrollo del país", dice Ríos en la entrevista virtual desde Medellín. Agrega que Grupo Consenso sigue fortaleciendo todas sus unidades de negocios a través de nuevas herramientas y siempre apoyado en la tecnología. "Queremos expandir todas nuestras capacidades productivas y comerciales".

Uno de los más recientes logros ocurrió a mediados de julio, cuando Indurama, la marca insignia del grupo, abrió oficina en Panamá para gestionar el negocio en Centroamérica y el Caribe, un mercado al que la marca llegó años atrás. Ríos también cuenta que la oficina de Perú ya tiene cerca de 60 empleados.

En la actualidad los productos del grupo llegan a República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Uruguay, Venezuela, Colombia, Perú, Bolivia, Jamaica y Guyana.

Ríos añade que el objetivo de las distintas marcas y los diferentes productos es generar más valor a los clientes. "Nuestro compromiso es seguir construyendo em-

Revistas.PeruRadio.net.pe

presas sólidas, competitivas y prepararnos mucho para el futuro, no solamente con el ánimo de generar ingresos, sino en ser una compañía rentable y sostenible".

LAS INVERSIONES Y LOS PRODUCTOS

Indurama es la abanderada del grupo. Se fundó en 1972 y comenzó con la fabricación de cocinetas de gas. En 1982 aplicó una producción sistematizada, amplió su portafolio y comenzó a exportar a Perú en 1985. La internacionalización fue uno de los principales hitos.

Hoy en día tiene dos plantas en el sur de Cuenca. La primera está especializada en la fabricación de línea blanca, como refrigeradoras, cocinas y congeladores, produce cada artículo desde cero. La segunda planta produce aparatos electrónicos, como televisores.

Ríos comparte detalles de este último producto. "Ensamblamos más o menos 400.000 televisores al año". Destaca que la particularidad es que Indurama también produce el *mainboard* de cada uno. "El corazón del televisor sale de una de nuestras plantas. Hay un uso de tecnología bien interesante por parte del grupo".

También cuenta que las inversiones son continuas. "Ahora estamos montando un nuevo horno, cambiando unas líneas de refrigeración, invirtiendo en máquinas para el manejo del plástico, en nuevas tiendas con Marcimex y en nuevas tecnologías para la logística". Según Ríos, en los últimos doce meses las inversiones oscilan entre US$ 15 millones y US$ 20 millones. "Lo tenemos que hacer si queremos seguir siendo competitivos. No es algo en lo cual uno se deba poner a pensar mucho. Lo que se tiene que pensar es cómo sacar todo el provecho y cómo lograr un retorno de toda esa inversión".

EL DIRECTORIO Y LA FAMILIA

Otro de los temas fundamentales en el crecimiento de Grupo Consenso es el rol del directorio y de la familia. Además, los valores que promueve (unión, respeto, honestidad y generosidad) permiten avanzar con visión de largo plazo.

¿De qué se habla en las reuniones con el directorio? Ríos responde: hablamos de números, obviamente, porque al final eso es lo que se ve, pero también hablamos mucho de los pilares que tenemos definidos en el grupo. Esos pilares son el desarrollo del talento humano, estamos convencidos de que sin eso no hay nada".

> "ESTAMOS MONTANDO UN NUEVO HORNO, CAMBIANDO UNAS LÍNEAS DE REFRIGERACIÓN, INVIRTIENDO EN MÁQUINAS PARA EL MANEJO DEL PLÁSTICO".

Otro punto que siempre se aborda es entender el sentido de urgencia por desarrollar las cosas y hacer que pasen. "Son fundamentales", afirma Ríos.

Las reuniones de directorio también son útiles para trabajar en la alineación de los equipos y estar enterados en qué anda cada equipo. "Suena fácil, pero es muy difícil lograrlo. Y finalmente hablamos sobre los resultados. El resultado al final es la muestra de que todo lo que conversamos efectivamente se está dando".

Los números hablan. Grupo Consenso cuenta con cerca de 3.400 colaboradores y sus ingresos anuales proyectados para 2026 son de US$ 700 millones. Entre Marcimex y Motopower, las marcas donde se comercializan sus productos, suman 340 locales en Ecuador. El grupo también tiene una oficina en China, un espacio al que Ríos califica como importante para el crecimiento. "Allá tenemos un grupo de empleados que nos ayuda mucho en toda la evolución de del negocio".

MOVILIDAD Y AYUDA SOCIAL

La movilidad también cuenta. El grupo ensambla entre 40.000 y 50.000 motos al año que se comercializan con la marca IGM. Este producto es parte de la unidad de negocio llamada Movilidad, que integra el desarrollo, la fabricación de componentes, el ensamblaje y la comercialización de motocicletas, desde 2015.

Para esto cuenta con una planta metalmecánica en Quito y una planta ensambladora en Guayaquil.

Otro eslabón igual de importante en este grupo empresarial es el Hospital Humanitario de la Fundación Pablo Jaramillo Crespo, fundado en 1989. Está enfocado en la excelencia en atención médica, investigación, docencia y apoyo a los más necesitados, con especialización prioritaria en el área materno-infantil. Hoy ofrece más de 23 especialidades y subespecialidades.

Luego de repasar todo lo hecho por el grupo, Ríos dice sentirse contento. "Estoy feliz de poder trabajar en un país que me ha tratado muy bien, en una ciudad maravillosa como Cuenca. Estoy muy contento del grupo que hemos logrado conformar y que nos ha permitido que las cosas estén pasando". Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

JW MARRIOTT

QUITO

EL PODER DE DOS MARCAS QUE

CONECTAN

Felicitaciones a Forbes Ecuador

por seguir inspirando a quienes transforman el futuro

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA APUESTA QUE GANÓ DOS VECES EN LONDRES

Art Hotels Ecuador ganó el premio a Mejor Hotel Boutique de la Latin American Travel Association, LATA, en 2025 y 2026. Sus cuatro hoteles de Quito, Otavalo, Cuenca y Guayaquil representan una inversión privada sostenida en turismo de lujo, anclada en la hospitalidad local.

SEBASTIÁN VERGARA
CEO DE
ART HOTELS ECUADOR

POR
SOFÍA LARA BENÍTEZ

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

En 1992, la familia Vergara compró una casa en el barrio de la Loma Grande, en el Centro Histórico de Quito. Tenía un plan: montar un restaurante, un hotel o un museo. La casa tenía historia suficiente para cualquiera de los tres. Lo que no tenía era buena fortuna en ese momento.

Llegó la crisis de 1999, el congelamiento de los depósitos bancarios, la dolarización, y el proyecto se paralizó. La casa quedó con 16 familias adentro, que la fueron dividiendo por necesidad, picando paredes estructurales, adaptando espacios. 50 personas llegaron a vivir en un edificio que no fue construido para eso.

Que esas familias salieran de ahí tomó casi cinco años. No por fuerza, pues la Ley lo habría permitido en 30 días, pero eran familias humildes que no tenían a dónde ir y que merecían tiempo para reubicarse. La última en salir fue una señora que llevaba cuatro años en el inmueble. Solo el párroco de la iglesia de Santo Domingo logró convencerla de irse. "Señora, ya es obra de Dios que usted salga de esta casa".

Esa historia folclórica, dice Sebastián Vergara, es el origen de todo. Él es el CEO de Art Hotels Ecuador. Cuenta lo sucedido sentado en el restaurante del Mama Cuchara, en la misma casa que su padre compró hace más de tres décadas, en la calle Rocafuerte. Afuera, la tarde cae sobre los tejados coloniales. Adentro, el patio central del hotel filtra la luz por un tragaluz y las paredes exhiben obras de artistas nacionales.

> ENTRAMOS COMPITIENDO CONTRA MONSTRUOS DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA. HOY NOS ESTAMOS CODEANDO CON ELLOS".

LA CASA PATRIMONIAL

Cuando Sebastián regresó de Boston en 2016, el Mama Cuchara estaba en construcción. Su hermana Andrea, arquitecta, fue la que más empujó el proyecto durante los años que él pasó en Estados Unidos y Suiza, donde hizo un máster en Hospitalidad en Le Roches. Su tesis, dice, fue este hotel. Lo diseñó, lo proyectó, lo presentó como caso de estudio. Cuando llegó a Quito, la obra ya estaba andando.

La decisión estratégica que tomó antes de arrancar fue simple en su lógica y ambiciosa en su apuesta. Sebastián calculó que invertir un 30 % más en acabados permitía pasar de una tarifa de US$ 100 la noche a US$ 600. "La obra estructural sigue siendo la misma. Pero los detalles en los acabados permiten un incremento de tarifa". Era la diferencia entre un *bed and breakfast* y un hotel boutique de lujo.

Los hermanos remodelaron una casa patrimonial de más de cien años respetando los arcos de ladrillo, los patios coloniales y los balcones que dan a la ciudad. La inversión por metro cuadrado oscila entre US$ 1.750 y US$ 2.000.

El barrio era zona roja. Las agencias de viajes internacionales que Sebastián visitaba le decían que solo podían venderlo para el día, que en la noche no podían garantizar nada. Él los invitaba a comer, los llevaba a recorrer el barrio a medianoche. "¿Por qué no pasa nada? Porque aquí la señora de la farmacia vive 45 años. El mascarero es el monaguillo del párroco de Santo Domingo". Eso no se puede inventar. Hizo comunidad.

El 24 de noviembre de 2017, Sebastián inauguró el Hotel Mama Cuchara. En 2018, el primer año completo de operación, facturó entre US$ 400.000 y US$ 450.000, casi todo gracias a eventos locales. El turismo internacional representó solo el 2 %. En 2019 la historia cambió. US$ 800.000 en ventas, de los cuales US$ 600.000 vinieron del turismo internacional. El hotel ya era rentable. Había cumplido el pronóstico que los entendidos le daban en cinco a siete años, en solo uno.

En febrero de 2019 inauguraron el Hotel Otavalo y en julio, el Cruz del Vado en Cuenca. Tres hoteles en funcionamiento simultáneo. Luego llegó octubre de 2019, con el paro nacional, y marzo de 2020, con la pandemia.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA CARTA QUE RESONÓ AL MUNDO

La declaratoria de conflicto armado interno en enero de 2024 disparó alertas de viaje en los principales mercados emisores de turistas. Las cancelaciones llegaron antes de que terminara el mes. El grupo proyectaba crecer un 40 % para ese año. Terminó con un decrecimiento del 30 %.

La estrategia de comunicación fue no comunicar al inicio. O, más precisamente, primero silencio, luego honestidad. Sebastián mandó una carta a sus clientes internacionales explicando qué estaba pasando en Ecuador y por qué. A su juicio, era necesario que esto sucediera. Explicó el modelo de reclutamiento de las bandas: los caramelos que resultan ser droga, los adolescentes enganchados, los que terminan robando a su propia familia. "Prefiero tener un mal negocio en este momento, que perder dos generaciones más de niños y niñas, porque una ya está perdida". Esa frase resonó. Los líderes de la industria internacional la compartieron. Las operadoras que dudaban entre seguir vendiendo Ecuador o no, eligieron seguir y apoyar la visión del CEO.

En 2025 llegó la recuperación. El grupo recibió 6.200 visitantes. En lo que va de 2026, a julio, ya llevan 6.000.

LOS VECINOS, EL NEGOCIO

Cuando uno habla con Sebastián Vergara, lo que emerge no es el discurso de un hotelero sobre sus cifras. Es el de alguien que pasó años parado en el boulevard de la plaza de Santo Domingo saludando a los vecinos por su nombre, que se integró a la presidencia del barrio para agilizar gestiones, que convenció a los agentes de viaje de que la señora de la botica y el mascarero de la esquina eran parte de la experiencia que se debía vender.

El programa de microemprendedores del sector, 'ME Ecuador', es parte del modelo de negocio. No como responsabilidad social, sino como el contenido mismo de lo que se ofrece al huésped. En Quito, Alberto el mascarero, conocido como el artista que hace llorar a los turistas cuando les cuenta la historia del barrio a través de sus piezas, recibe a los visitantes en su taller. Vicente, el guardián de la biblioteca de San Francisco, lleva al turista a ver una de las cuatro biblias que se usaron para evangelizar las Américas, escrita en siete idiomas, de los cuales cinco ya no existen.

> "PREFIERO TENER UN MAL NEGOCIO EN ESTE MOMENTO QUE PERDER DOS GENERACIONES DE NIÑOS Y NIÑAS. PERDER EL FUTURO DEL PAÍS".

En Otavalo, una mujer autóctona trilingüe (español, quichua e inglés) lleva a los huéspedes a su chacra y les enseña a cocinar en olla de barro. En Cuenca, la familia Endara da clases de cerámica. En Guayaquil, una vecina construye un museo del sombrero de paja toquilla en memoria de su esposo.

El jurado de los premios LATA dice que esto es parte de lo que hace especial al grupo. "El 60 % de los productos son de proveedores ubicados a menos de 100 kilómetros de cada propiedad".

LOS NÚMEROS QUE LO RESPALDAN

La Latin American Travel Association, LATA, con sede en Londres, entregó a Art Hotels Ecuador el premio a Mejor Hotel Boutique en 2025 y en 2026. En 2025 recibió además el galardón a Mejor Lanzamiento de Producto por la apertura del Hotel Río Guayas en Guayaquil.

Ese crecimiento del 148 % en el número de huéspedes de Art Hotels Ecuador en 2025 coincide con los ingresos que registran en la Superintendencia de Compañías, US$ 1.870.438 en 2025, frente a US$ 1.402.917 en 2024. Un incremento del 33 % en facturación anual. El Hotel Otavalo ostenta, además, una Llave Michelin 2025, que es el equivalente hotelero de las estrellas Michelin para restaurantes otorgado a 2.475 hoteles en todo el mundo en esa edición, según la *Guía Michelin*, publicada en octubre 2025.

GALÁPAGOS, LA NUEVA APUESTA

El grupo tiene un contrato de inversión firmado con el Estado ecuatoriano por un mínimo de US$ 13 millones, bajo la ley de sectores estratégicos, que incluye al turismo. Ya tiene un terreno de 50 hectáreas en Santa Cruz, Galápagos, donde proyectan abrir un nuevo hotel.

¿Por qué seguir apostando al Ecuador?. "Porque es donde vivimos. Si no apostamos, ¿qué va a pasar con nuestra gente, nuestras familias, nuestros vecinos?. No me voy a hacer millonario de esto. Pero espero que la siguiente generación sí".

La casa que su padre compró en sucres en 1992 hoy recibe huéspedes de todo el mundo que pagan entre US$ 200 y US$ 500 por noche para dormir en el centro histórico más bonito de América Latina. Eso, en el vocabulario de Vergara, se llama "hospitalidad ecuatoriana". Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

PLAN CACAO TRANSFORMA VIDAS EN EL CAMPO ECUATORIANO

Nestlé Ecuador presentó los resultados de su programa que llega a más de 7.500 agricultores, oficializó una alianza con la Fundación ANA y ratificó el compromiso de incrementar la participación del cacao ecuatoriano en su cadena global de suministro hasta alcanzar el 22 % en 2035.

FOTO: ROBINSON CHIQUITO

El fortalecimiento de la productividad, la formación de productores y el impulso al liderazgo femenino marcan una nueva etapa del Plan Cacao de Nestlé Ecuador.

Cada hito fue anunciado en la finca Singapur, en Yaguachi (Guayas), donde se mostró cómo durante 16 años el programa impulsa un modelo basado en tres ejes: mejores vidas, mejores fincas y mejor cacao. El impacto beneficia a más de 7.500 agricultores, en 36.000 hectáreas de 11 provincias.

Allí, Nestlé conmemoró el Día Internacional del Cacao como parte de la campaña 'Cultivando Legados' y detalló los avances alcanzados. Walter Vargas, agricultor y anfitrión de la jornada, compartió la evolución de su finca. "Trabajar en este cultivo es lo más bello que hay, siempre estamos aprendiendo. Con Plan Cacao tenemos el acompañamiento técnico y en estos tres años he mejorado la cosecha en mis cinco hectáreas".

Patricia Suárez también contó su vivencia. Se unió al programa hace dos años y hoy administra dos hectáreas certificadas con una producción de 2.600 kilogramos anuales. "Aprendí a planificar, administrar y proyectar el crecimiento. Puse en práctica la siembra de árboles frutales y maderables, la lombricultura y el cuidado del suelo".

José De La Maza, CEO de Nestlé Ecuador, explicó que las fincas vinculadas al Plan Cacao producen entre un 60 % y 70 % más que el promedio nacional, gracias a prácticas de agricultura regenerativa. En la finca de Vargas, por ejemplo, se lograron rendimientos de 1,3 toneladas por hectárea, cuando el promedio nacional es de 0,80 toneladas.

"Con agricultura regenerativa nos referimos a un enfoque integral para restaurar y mejorar la salud de los ecosistemas, en lugar de simplemente explotarlos. Eso permite mejorar miles de vidas", explicó De La Maza.

Los asistentes conocieron las prácticas implementadas. Frente a un panal, por ejemplo, un técnico explicó que una colmena mantiene su equilibrio gracias a la abeja reina, zánganos y miles de abejas obreras. Su labor de polinización y protección del entorno constituye un componente esencial para la salud de los ecosistemas agrícolas.

Otra estación estuvo dedicada al manejo sanitario. Allí, un ingeniero agrónomo explicó que "el mejor fungicida son los rayos del sol". La poda adecuada permite comprender cómo la entrada de luz favorece la ventilación de los árboles, reduce la humedad y disminuye la presencia de enfermedades.

Uno de los momentos centrales de la jornada fue la firma del convenio de cooperación entre Nestlé Ecuador y la Fundación ANA, liderada por la primera dama, Lavinia Valbonesi. La alianza incorpora a 500 mujeres cacaoteras a un proceso de capacitación y mentoría, y a las mujeres de Plan Cacao a todos los beneficios que ofrece Fundación ANA.

Valbonesi señaló que la iniciativa buscó ampliar las oportunidades de generación de ingresos y fortalecer la autonomía económica de las participantes mediante formación y acompañamiento permanente.

También se habló de mercados internacionales. Daniel Martínez, vicepresidente de Cadena de Abastecimiento y Logística de Nestlé, anunció que el país se consolidó en 2025 como el segundo productor mundial de cacao con 650.000 toneladas, tras superar a Ghana y detrás de Costa de Marfil. Su peso en la economía ecuatoriana se traduce en los más de US$ 4.000 millones exportados en 2025, cuando se consolidó como el segundo producto no petrolero de exportación del país, detrás del camarón.

Hoy, el 10 % de la materia prima utilizada por Nestlé para elaborar chocolates en el mundo proviene de Ecuador. La meta de la compañía apunta a elevar esa participación hasta el 22 % en 2035.

Con una proyección de 8.000 agricultores vinculados al cierre del año, la iniciativa busca ampliar su alcance hacia una cadena productiva fortalecida en sostenibilidad, desarrollo rural y competitividad de este producto estrella ecuatoriano.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA ESTRATEGIA DE VENTAS QUE EL MUNDO REPLICA

FOTO: ARMANDO PRADO

JOSÉ ERRAZURIZ
GERENTE GENERAL
DE KIA ECUADOR

POR
SOFÍA
LARA BENÍTEZ

Kia cerró el primer semestre de 2026 como la marca de vehículos más vendida de Ecuador, con 12.512 unidades y el 16 % del mercado. José Errazuriz, gerente general de Kia Ecuador, cuenta cómo se convirtieron en el mejor distribuidor del mundo al apostar por el país.

Revistas.PeruRadio.net.pe

En las oficinas de Kia Ecuador, en el norte de Quito, alineados como en vitrina están la mayoría de modelos de la marca disponibles en el mercado. En el extremo derecho del *showroom* está el recién llegado EV2, el vehículo eléctrico más accesible del portafolio, que acaba de salir a la venta. En el otro, la camioneta Tasman.

Las oficinas adentro tienen ese mismo tono. Son modernas, luminosas, con una estética futurística. José Errazuriz llega tranquilo. En los minutos que siguen, queda claro por qué.

Errazuriz es el gerente general de Kia Ecuador y lleva años en una empresa que, en el primer semestre de 2026, se consolidó como la marca de vehículos más vendida del país. Según datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, Kia comercializó 12.512 unidades entre enero y junio, el 16 % del mercado total, con un crecimiento del 38 % frente al mismo periodo del año anterior. Chevrolet quedó segundo, con 9.341 unidades, y GWM tercero, con 4.329. Junio fue el mes de mayores ventas en la historia de la industria automotriz ecuatoriana: 14.412 unidades en un solo mes.

La industria, en su conjunto, está viviendo un momento histórico. El primer semestre de 2026 cerró con 78.185 vehículos nuevos vendidos, el mejor registro de todos los tiempos, con un crecimiento del 41,4 % frente a 2025. La proyección para el cierre del año es llegar a 145.000 unidades, lo que sería el mayor volumen en la historia de la industria automotriz del Ecuador. “La industria 2026 está bastante generosa. El acceso a financiamiento y a créditos en los bancos permite que la gente pueda pensar en renovar su vehículo o comprar el primero”.

“NO ESTAMOS AQUÍ PARA VENDER AUTOS. LA MOVILIDAD SOSTENIBLE ES UNA RESPONSABILIDAD MAYOR”.

18 MESES LIDERANDO LAS VENTAS

Errazuriz habla de los números con calma. Los recita, los explica. Desde un lugar que mezcla orgullo con convicción, menciona la proyección de cerrar 2026 con al menos 28.000 unidades propias. “Somos desde hace 18 meses consecutivos la marca número uno en el país y hemos venido consolidando ese liderazgo, sacándole cada vez más ventaja a las marcas que vienen por detrás”.

Ese liderazgo no se explica solo por las ventas. Kia, con orígenes coreanos, tiene hoy más de 22 modelos y alrededor de 46 versiones. Ocho modelos eléctricos con 17 versiones, cinco modelos híbridos con 10 versiones y el resto en combustión. Es el portafolio más amplio del mercado. La red de puntos de carga y electrolineras lo respalda. Incluye 49 talleres a lo largo del país, cobertura del 98 % del territorio nacional incluyendo Galápagos, una bodega de repuestos con más de 48.000 códigos únicos y un inventario valorado en alrededor de US$ 12 millones. En el ámbito de la posventa, asistencia vial 24 horas durante tres años, y un sistema de telemetría con botón de pánico virtual y central de soporte activa los siete días de la semana.

MOVILIDAD SOSTENIBLE

Kia llegó a Ecuador con una apuesta que nadie más estaba haciendo: creer en la movilidad sostenible antes de que el mercado la pidiera. “No estamos aquí para vender autos. La movilidad sostenible es una responsabilidad mayor”, dice el gerente. Y lo que viene después de esa frase es una lista de inversiones que respalda la afirmación.

Desde 2014, la marca ha invertido más de US$ 10 millones en infraestructura de electrolineras y puntos de carga. Hoy tiene 20 electrolineras de carga ultrarrápida que abastecen el 80 % de la batería en 20 minutos, y más de 200 puntos de carga intermedia distribuidos a escala nacional. En los talleres invirtió entre US$ 3 millones en equipamiento especializado para vehículos eléctricos. Fue la primera mar-

Revistas.PeruRadio.net.pe

ca automotriz en Ecuador en certificarse con Huella Carbono Cero.

El E-Ground es la apuesta más visible. Un espacio de más de US$ 5 millones donde Kia no vende un solo vehículo. Allí comparte experiencias para enseñarle a la gente cómo practicar la sostenibilidad. En su año inaugural recibió 40.000 visitantes, en 2025 fueron 80.000 y la meta para 2026 es superar los 100.000. Hay tres granjas solares en construcción, una en la Sierra, una en la Costa y una en Galápagos; generarán energía fotovoltaica para los puntos de venta y la flota eléctrica, con inversión proyectada de alrededor de US$ 1 millón por granja.

Los Kia Parks son otro pilar. La marca ha recuperado cinco espacios verdes en Quito, Cuenca, Ibarra, Manta y Galápagos, con reforestación incluida, con una inversión de alrededor de US$ 2 millones. En el frente social, el programa Kia Potential capacita a 20 mujeres durante seis meses para incorporarse como técnicas a la empresa.

En 2020, cuando el mundo se cerró, Kia Ecuador no sacó a nadie de su nómina. Los talleres no pararon. El equipo llegó a fabricar más de 100 respiradores artesanales, solo faltó el permiso del regulador para que salieran al mercado. "Nosotros no hemos dejado de invertir. No es por un dinamismo del mercado, es porque tenemos un propósito como marca", dice Errazuriz. Esa filosofía tiene una traducción concreta hacia adentro. En Kia Ecuador se promueve primero a la interna antes de contratar a alguien de afuera, y el error no se penaliza. "Si te caes, si te equivocas, aprende a levantarte rapidito y seguir construyendo".

EL CASO KIA: DE QUITO AL MUNDO

En febrero de 2026, Kia Ecuador recibió en España el premio Best Global Partner, el reconocimiento al mejor socio estratégico de la marca en el mundo. La empresa desarrolló nueve mejores prácticas mundiales y alrededor de 20 mejores prácticas regionales que hoy son referencia para Kia en Alemania, Gran Bretaña, Colombia, Chile y Perú.

Ese proceso se formalizó en el caso Kia, un documento académico que ya forma parte del catálogo de Cladea, el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración, con acceso para más de 250 escuelas en el mundo. El siguiente paso es Harvard. "En este país chiquito puedes convertirte en una marca de impacto global. Lo hemos demostrado. Queremos que los jóvenes vean que en el Ecuador también hay oportunidades y potencial".

> "NOSOTROS NO HEMOS DEJADO DE INVERTIR. NO ES POR UN DINAMISMO DEL MERCADO, ES PORQUE TENEMOS UN PROPÓSITO COMO MARCA".

EL ENSAMBLAJE DE LA TASMAN

La siguiente gran movida de Kia Ecuador tiene dos frentes. El primero es electrificar el transporte comercial. La empresa está incorporando a su portafolio minibuses y vans 100 % eléctricas para logística urbana y transporte de pasajeros, apostando a que la última milla también pueda ser sostenible. La ventaja es concreta. Estos vehículos no tienen pico y placa, no son contaminantes y tienen matrícula incentivada por el gobierno.

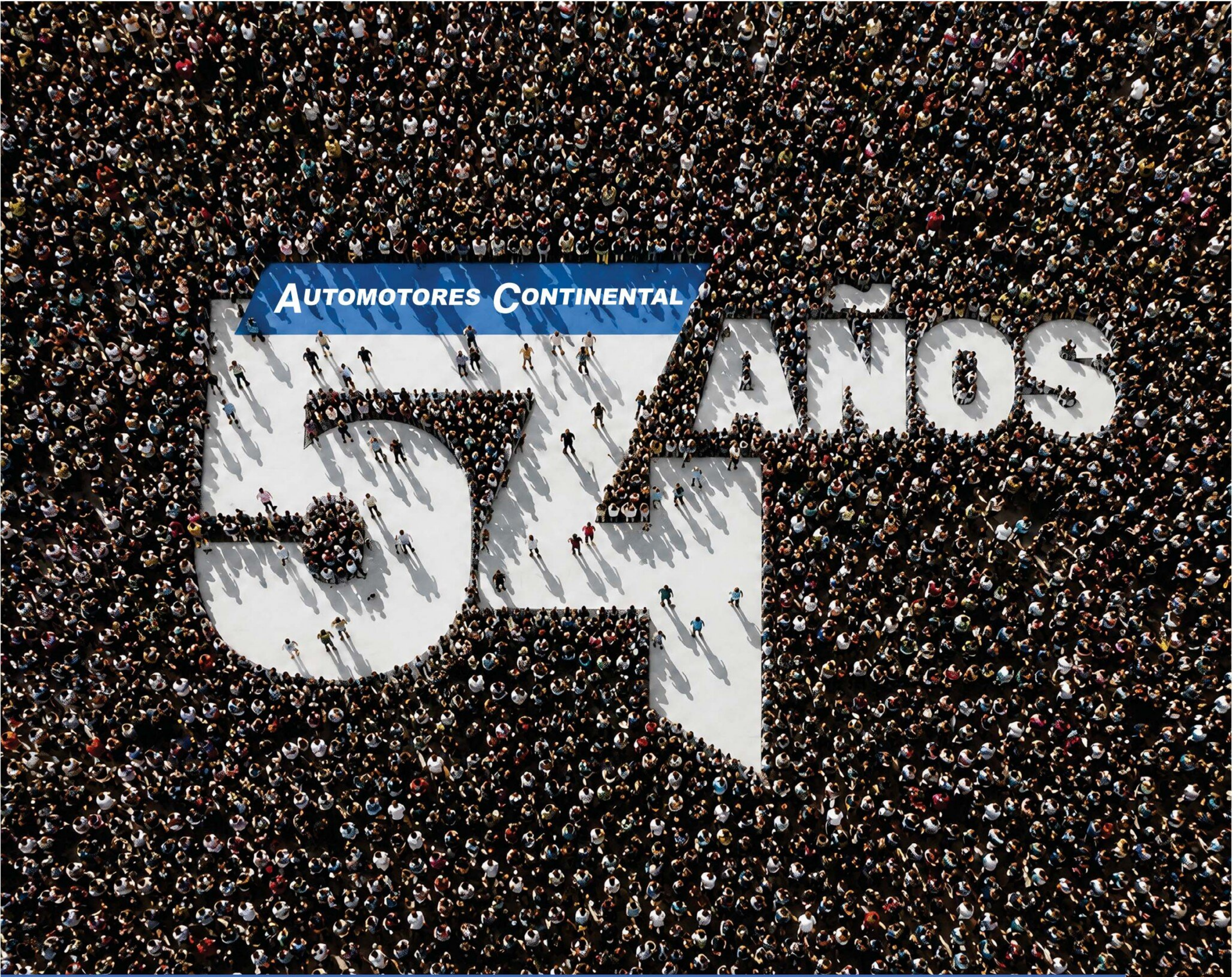
El segundo frente es el ensamblaje local. Kia anunció un plan de inversión de US$ 20 millones en Ecuador que incluye el inicio del ensamblaje de la camioneta Tasman en la planta de Aymesa, en Quito, y la producción del SUV Sonet para exportar a Colombia. La Tasman será el primer modelo de esa camioneta ensamblado fuera de Corea del Sur en el mundo, con una proyección de más de 6.000 unidades anuales.

La facturación total de Kia Ecuador, incluyendo toda la red de concesionarios, está bordeando entre US$ 800 millones y US$ 900 millones.

La visión de Errazuriz sobre el portafolio de los próximos años se sustenta en proyecciones, análisis de mercado y decisiones del Directorio. Para 2027, el 33 % de las ventas de Kia serán vehículos de combustión; el 33 %, híbridos, y el 33 %, eléctricos. Para 2030, la proyección es 50 % eléctricos y 50 % híbridos. Los motores de combustión pura tenderán a desaparecer no por decreto, sino porque la tecnología habrá evolucionado lo suficiente. "Ya tenemos una red, una infraestructura que permite que los clientes hagan recorridos por todo el país sin problema", dice el vocero de la marca.

"Hay que creer en el Ecuador, hay que creer en la gente ecuatoriana", dice Errazuriz al final de la conversación. "Nosotros podemos desarrollar cosas de calidad, prácticas de calidad que el mundo ve y reconoce". Y, mientras lo dice, en el parqueadero de abajo, el EV2 espera que alguien se lo lleve.

Revistas.PeruRadio.net.pe



+400.000 CLIENTES EN 54 AÑOS

Todo comenzó con un primer auto. A partir de ese momento miles de personas confiaron en nosotros para avanzar junto a sus familias y proyectos. Solo queríamos abrir un concesionario donde las personas fueran atendidas como nos habría gustado ser atendidos. Hace 54 años nació Automotores Continental con una convicción que permanece intacta hasta hoy: construir relaciones basadas en la confianza, el compromiso y el trabajo bien hecho. Desde entonces hemos crecido junto al Ecuador. **138.000 clientes** han elegido un vehículo con nosotros, **187.000** han confiado en nuestros **talleres** y **258.000** han encontrado en nuestros **repuestos originales** la seguridad para seguir adelante. Pero nuestro mayor patrimonio siempre han sido las personas. Cerca de **500 colaboradores** hacen posible que esta historia continúe cada día, con dedicación, innovación y vocación de servicio. Porque nunca hemos vendido únicamente vehículos. Hemos acompañado sueños, impulsado oportunidades y construido confianza durante más de cinco décadas. Y mientras haya alguien dispuesto a confiar en nosotros, seguiremos moviendo al Ecuador con la misma convicción con la que todo comenzó.

AUTOMOTORES CONTINENTAL

Revistas.PeruRadio.net.pe

ECUADOR Y GALÁPAGOS:

Cómo recorrer uno de los países con mayor biodiversidad del mundo

POR
DUNCAN MADDEN

Con una fauna incomparable, ciudades históricas y uno de los destinos imprescindibles para cualquier viajero, Ecuador es el lugar perfecto para unas vacaciones de ensueño. Aquí te contamos adónde ir, qué ver y cómo disfrutar de una experiencia sin complicaciones.

FOTO: GETTY

Revistas.PeruRadio.net.pe

Increíblemente, no se taló ni un solo árbol durante la construcción del albergue Mashpi.

La histórica Casa Gangotena es un santuario de estilo y tranquilidad en el bullicioso centro histórico de Quito.

El singular perfil urbano de Quito abarca cúpulas de iglesias barrocas, casas coloridas y la imponente cordillera de los Andes.

Al pensar en Ecuador, es posible que nuestra mente viaje inconscientemente a unos 600 kilómetros de la costa, a un pequeño pero mundialmente famoso archipiélago: las Islas Galápagos. Es fácil comprender por qué, con sus paisajes fantásticos, su fauna salvaje intensa y accesible, el misticismo de Darwin que impregna el ambiente y, con él, el amanecer de una nueva era científica en la teoría de la evolución.

Pero eso sería un error, porque el Ecuador continental también es un tesoro de experiencias, tanto naturales como creadas por el hombre. Y no hay razón para que no puedas verlo todo en un solo viaje organizado con una compañía turística especializada como Latin Routes, que te guía por muchas de sus atracciones más espectaculares en menos de dos semanas.

Ecuador es uno de los 17 países megadiversos del mundo y el que posee mayor biodiversidad por superficie. A pesar de ocupar tan solo el 0,2 % de la superficie terrestre mundial, alberga aproximadamente el 8 % de las especies de anfibios, el 5 % de las de reptiles, el 8 % de las de mamíferos y el 16 % de las de aves del planeta. Es un entorno de una riqueza asombrosa, y no hay mejor lugar para experimentarlo por primera vez que desde el refugio de cristal y acero del Mashpi Lodge.

RESERVA Y ALBERGUE DE MASHPI

El Mashpi Lodge se encuentra a unos 900 metros de altitud, en una cresta dentro de la Reserva Mashpi, de 3000 hectáreas, oculta en los Andes occidentales. A primera vista, parece una anomalía modernista en un entorno natural ancestral, donde más del 70 % de la selva es selva virgen. Sin embargo, si se observa con atención, se descubre una relación simbiótica donde ninguno existiría sin el otro.

Fue en 2001 cuando el empresario, exalcalde de Quito y presidente del consejo de administración de la empresa turística ecuatoriana Metropolitan Touring, Roque Sevilla, lideró la compra de la Reserva

FOTOS: ALBERGUE MASHPI, CASA GANGOTENA, ALICIA WARNER.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Mashpi a una empresa maderera que estaba destruyendo sistemáticamente este entorno prístino. Sevilla, ambientalista de toda la vida y con una especial predilección por las orquídeas, contribuyó a transformar el entorno y construyó el Mashpi Lodge en 2012 en el terreno del aserradero de la empresa maderera, asegurándose de que no se talara ni un solo árbol para su construcción. Hoy en día, muchos de los guardaparques que protegen la reserva como "guardianes del bosque" son los mismos madereros que antes trabajaban para destruirla. Es una transformación notable y conmovedora.

Herméticamente sellado, con paredes de cristal que van desde el suelo hasta el techo y te sumergen en la selva, Mashpi es un hotel boutique ecológico de cinco estrellas con capacidad para 50 huéspedes, base de aventuras y centro de exploración científica. Además de sus 24 habitaciones, un amplio atrio diáfano funciona como bar y restaurante. Dispone de un pequeño spa para masajes (aunque también se pueden disfrutar en plena selva) para aliviar los músculos cansados. Un jacuzzi al aire libre y una plataforma de observación con vistas a la meseta ofrecen panorámicas increíbles.

La estancia incluye un sinfín de actividades para los más aventureros y curiosos. Sesiones matutinas de avistamiento de aves y charlas vespertinas sobre el rastreo de pumas. Paseos diurnos y nocturnos permiten adentrarse en la increíble diversidad de la vida silvestre. Caminatas por el río y baños en cascadas para refrescarse de la intensa humedad. Si se adentra aún más en la selva, descubrirá algunas de las creaciones más singulares de Mashpi: una torre de observación de ocho pisos que se eleva por encima de las copas de los árboles; la vertiginosa bicicleta aérea que permite recorrer las copas de los árboles, y el teleférico descubierto "libélula", que ofrece un recorrido de 90 minutos para observar de cerca la flora y la fauna.

En el transcurso de dos o tres días, pocos lugares en la Tierra pueden llevarte al corazón de un entorno como lo hace Mashpi.

CASCO ANTIGUO DE QUITO

Increíblemente, Mashpi se encuentra a tan solo 96 kilómetros de la capital de Ecuador, lo que equivale a un traslado de tres horas. Quito, hogar de la arquitectura colonial mejor conservada de Sudamérica, es Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO y se alza entre las nubes a una vertiginosa altitud de 2.850 metros. Su esplendor es tan impresionante como su altura.

Alójese en el corazón de la ciudad, en la histórica Casa Gangotena . Esta gigantesca mansión, que fue residencia de varios presidentes de la era republica-

No te sorprendas si compartes la piscina de Finch Bay con la fauna local.

Con un tamaño lo suficientemente reducido como para permitir el acceso exclusivo a muchas islas, La Pinta es el barco de expedición definitivo para recorrer las Galápagos.

Un paisaje sin igual: San Cristóbal es solo uno de los muchos paraísos insulares que existen.

FOTOS: BAHÍA FINCH, LA PINTA, ALICIA WARNER.

Revistas.PeruRadio.net.pe

ECUADOR ES UNO DE LOS 17 PAÍSES MEGADIVERSOS DEL MUNDO Y EL QUE POSEE MAYOR BIODIVERSIDAD POR SUPERFICIE.

na, fue adquirida por la familia Gangotena y restaurada con esmero y lujo, alcanzando un nivel que la convierte en parte del patrimonio cultural de la ciudad. Con vistas a la Plaza San Francisco, suba a la terraza para disfrutar de una panorámica impresionante del extraordinario horizonte de la ciudad, salpicado por las intrincadas cúpulas y torres de sus numerosas iglesias barrocas.

Recorre las calles empedradas, explora sus interiores ornamentados con pan de oro y sumérgete en las historias del siglo XVI sobre los conquistadores españoles y la resistencia indígena. Sube los escalones casi verticales hasta las torres de la imponente Basílica del Voto Nacional, de estilo gótico, para disfrutar de vistas espectaculares del ondulado horizonte de las manzanas de la ciudad y la sierra andina. Pocas veces el paisaje luce mejor que al atardecer, cuando las fachadas de los edificios resplandecen y las cumbres de las montañas se funden con la sombra.

LAS ISLAS GALÁPAGOS

Desde Quito, un vuelo de tres horas hacia el oeste te lleva, vía la ciudad costera de Guayaquil, hasta las islas Galápagos. Más concretamente, a la isla Baltra, a un corto y pintoresco viaje en barco desde Santa Cruz, base de las expediciones al archipiélago. Aquí tienes dos opciones: pasar unos días en tierra firme en el hotel ecológico Finch Bay para recuperarte de tus experiencias en el continente o embarcarte en un barco de expedición y dirigirte directamente hacia el horizonte.

El Finch Bay, el único hotel frente al mar en Santa Cruz, se encuentra a un corto trayecto en taxi acuático de la animada ciudad de Puerto Ayora, punto de partida para excursiones diarias al archipiélago. El hotel ofrece una sensación de estar en un mundo aparte del bullicio de la ciudad; rodeado por el parque nacional, alberga más vida silvestre que huéspedes. Compartirás la piscina junto a la playa con todo tipo de aves acuáticas, mientras que las iguanas utilizan las áreas al aire libre como vía de paso hacia sus zonas de anidación cercanas. Desde la playa, podrás adentrarte en aguas cálidas donde tiburones de arrecife, tortugas y lobos marinos patrullan los arrecifes poco profundos.

Desde aquí, emprende expediciones tierra adentro hacia las tierras altas de Santa Cruz, donde te esperan jardines exóticos, granjas vibrantes, tubos de lava caóticos y tortugas gigantes. Haz una parada en el Rancho Manzanillo para almorzar y contemplar a cámara lenta cómo los habitantes más famosos de la isla deambulan por los terrenos a tu alrededor. Cerca de allí, la Estación Científica Charles Darwin narra la historia de su legado y gestiona un programa de cría en cautividad de tortugas gigantes. Aquí también encontrarás a Solitario George, conservado en una sala climatizada, la última tortuga conocida de la Isla Pinta y un símbolo mundial de la extinción y la conservación.

LA PINTA, EL YATE DE EXPEDICIÓN

No hay mejor manera de descubrir la verdadera magia y esencia de Galápagos que a bordo de un barco, y ninguno está mejor equipado para ello que La Pinta. Con capacidad para 48 pasajeros, ofrece un estilo y confort excepcionales, y cuenta con una de las mejores proporciones de pasajeros por guía de todos los barcos que navegan por estas aguas. Si bien el número de visitantes está cuidadosamente regulado, la competencia por el acceso exclusivo a las islas sigue siendo feroz, por lo que la tasa de exclusividad del 84 % de La Pinta significa que estará solo en las islas la mayor parte del tiempo.

Con múltiples rutas e itinerarios, los visitantes pueden adaptar su experiencia a sus objetivos e intereses personales: la aventura del Origen de las Especies, la expedición a las Islas Humboldt, un recorrido por el Legado de Darwin.

Los distintos itinerarios visitan diferentes islas, pero todos se centran en un mismo objetivo: acercarte a los 15 grandes de Galápagos . Desde las magníficas fragatas que surcan los cielos hasta los lobos marinos e iguanas marinas que nadan en las aguas ricas en nutrientes, y, por supuesto, los icónicos piqueros de patas azules que pueblan los senderos de la isla. Al caer la noche, los tiburones de Galápagos rodean el barco, entrando y saliendo de la luz en busca de alimento. La vida silvestre no solo es abundante, sino impresionante.

Los días se dividen en itinerarios: múltiples expediciones para recorrer senderos, bucear en bahías, relajarse en las playas y surcar las olas en lanchas neumáticas para explorar costas imponentes. Todas las excursiones están guiadas por expertos multilingües, con amplia experiencia y, sobre todo, profundamente apasionados por su singular trabajo. Por la noche, cocteles en el bar, abundantes cenas de tres platos y anécdotas de las aventuras del día, y quizás un chapuzón en el jacuzzi de la cubierta. ¿Qué mejor manera de terminar cada día en este viaje inolvidable?

Revistas.PeruRadio.net.pe

CEDIA CONVIERTE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA ECUADOR

La internacionalización universitaria ya no se limita a los intercambios estudiantiles. Hoy permite atraer conocimiento, financiar investigación, transferir tecnología y competir con innovación. Bajo esa premisa, CEDIA conecta a la academia ecuatoriana con oportunidades globales.

“**En CEDIA** impulsamos esa conexión. Articulamos oportunidades de internacionalización para que las capacidades de nuestras instituciones miembros dialoguen con redes globales, fortalezcan la cooperación académica y proyecten el conocimiento ecuatoriano hacia escenarios internacionales donde pueda crecer, enriquecerse y generar un impacto aún mayor”, afirma Juan Pablo Carvallo, director ejecutivo de CEDIA.

La estrategia avanza en varios frentes. En China, 29 autoridades visitaron 14 universidades y centros de innovación. En México, siete participaron en un seminario internacional de liderazgo. Y en NAFSA 2026, tras años sin una presencia país articulada, CEDIA impulsó el primer pabellón Study & Research in Ecuador.

La iniciativa reunió a la Universidad San Francisco de Quito, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Instituto Tecnológico Universitario Rumiñahui, Universidad Espíritu Santo, Universidad Tecnológica ECOTEC, Universidad Técnica Particular de Loja, Universidad de Las Américas, Universidad Regional Amazónica Ikiam, Universidad del Azuay, Universidad Católica de Cuenca, Tecnológico Universitario Espíritu Santo, Universidad Técnica de Babahoyo y Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. El pabellón recibió más de 1.500 visitas, generó más de 150 contactos estratégicos y concretó 12 convenios.

Detrás de cada encuentro existe una oportunidad: una investigación que puede encontrar aliados, una universidad que amplía sus horizontes o una idea ecuatoriana que llega a nuevos escenarios.

Internacionalizar también es confiar en lo que el país puede aportar. Por ello, CEDIA trabaja para que las universidades e institutos ecuatorianos no solo se conecten con el mundo, sino que ocupen en él un lugar visible, competitivo y relevante.

FOTO: XAVIER CAIVINAGUA

Revistas.PeruRadio.net.pe

56 AÑOS

Apostar por el Ecuador es proteger su crecimiento.

Desde hace 56 años, **Grupasa** acompaña a las industrias que impulsan el país, con soluciones de empaque innovadoras que protegen productos, fortalecen marcas y generan confianza.

Con **tecnología 4.0** y una visión sostenible, seguimos construyendo el futuro de la industria ecuatoriana.

GRUPASA PACKAGING

Cajas

Etiquetas

/grupasagrupopapelero | www.grupasa.com

CONOCE MÁS

Revistas.PeruRadio.net.pe

CREER AÚN EN LOS MOMENTOS DIFÍCILES

Grupo Oro Verde prepara una nueva etapa de expansión con cinco hoteles en Ambato, Santo Domingo, Samborondón y Quito. La cadena, prevé destinar alrededor de US$ 70 millones hasta 2030 para ampliar su presencia a 15 alojamientos y consolidar su liderazgo en el sector.

ISMAR KOURROSKI
DIRECTOR GENERAL
DE GRUPO ORO VERDE

POR
MARÍA JUDITH ROSALES ANDRADE

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cuando una cadena hotelera decide crecer, la primera pregunta que se plantea es si la ciudad elegida tendrá la capacidad de sostener un negocio a largo plazo. “Cuando analizamos un proyecto hotelero, pensamos en un horizonte de diez o quince años”, dice Ismar Kourroski, director general de Grupo Oro Verde.

Este empresario está convencido de que Ecuador reúne todas las condiciones que pocos mercados concentran en un territorio pequeño. “Es un país multidiverso, y su población es amable y receptiva”.

Esa visión está detrás de una nueva etapa de expansión que contempla cinco nuevos hoteles y amplía la presencia en ciudades donde identifica un mayor dinamismo empresarial y turístico.

EL MAPA ANTES DE UNA NUEVA PROPIEDAD

Para Grupo Oro Verde, la decisión de abrir una operación requiere mucho más que encontrar un terreno disponible. El punto de partida es entender la economía de la ciudad. Se revisan variables como el Producto Interno Bruto, el tamaño de la población, la actividad productiva, empresariales y la capacidad de generar una demanda sostenida. A ello se suman factores como la conectividad. La cercanía con aeropuertos, vías, zonas industriales y centros de negocios.

El análisis incluye el desarrollo urbano, centros comerciales, equipamiento y el perfil de viajero que podría convertirse en huésped. “Estos indicadores son claves para conseguir la ocupación esperada”.

Para que un establecimiento sea atractivo, el lugar debe tener condiciones para alcanzar niveles cercanos al 65 % de ocupación y sostener una tarifa promedio superior a los US$ 70 por habitación. Pero la decisión no depende únicamente de los números. Las alianzas con empresarios locales también forman parte del modelo. En Ambato, por ejemplo, Oro Verde desarrolla un complejo comercial junto con un socio de la ciudad. “Esa unión es fundamental porque genera un mix de inversión. Queremos construir operaciones que crezcan junto con la economía local”.

> EN QUITO REQUERIMOS UNA ZONA ESTRATÉGICA, CON CAPACIDAD DE ATRAER EVENTOS, CONGRESOS, CONCIERTOS, CONECTIVIDAD Y ACTIVIDAD EMPRESARIAL".

CINCO HOTELES PARA UNA NUEVA ETAPA

La expansión ya comenzó. En Ambato avanza la construcción de un hotel de 80 habitaciones, con recursos estimados de alrededor de US$10 millones. La apertura está prevista en dos años. La iniciativa forma parte de un complejo comercial desarrollado con un aliado local, una fórmula que la organización considera estratégica para ingresar a nuevos mercados.

En Santo Domingo se analizan dos alternativas. La primera es levantar un hotel desde cero, lo que tomaría alrededor de tres años. La segunda es asociarse con un empresario que dispone de una edificación; esto permitiría reducir el plazo de funcionamiento a menos de dos años. La iniciativa contempla 30 habitaciones y un desembolso cercano a los US$ 12 millones.

La apuesta de mayor escala estará en Samborondón, donde se levantará una propiedad de 200 habitaciones integrada a un complejo comercial junto a Plaza Lagos. La obra requerirá aproximadamente US$35 millones y forma parte de un desarrollo inmobiliario cuyo valor total supera los US$70 millones. La inauguración está prevista para 2028.

Quito es el siguiente objetivo. Sin embargo, todavía está pendiente la ubicación. “El penal hasta el momento se va al palo”. Encontrar el lugar adecuado es uno de los mayores desafíos para Kourroski. “Requerimos una zona estratégica, con capacidad de atraer eventos, congresos, conciertos, conectividad y actividad empresarial. El tamaño será de 200 habitaciones y se destinaran entre US$ 30 millones y US$ 35 millones”.

Revistas.PeruRadio.net.pe

El plan concluirá con un hotel de la marca REEC, que podría ubicarse en Quito o Guayaquil, y se necesitarán cerca de US$15 millones. Este proyecto de expansión es la continuidad de un plan que comenzó hace una década.

Cuando Kourroski asumió la dirección general de la cadena en 2016, la operación estaba conformada por cuatro hoteles ubicados en Guayaquil, Cuenca, Machala y Manta. Actualmente son 10 en siete ciudades, incluidos los de la marca REEC. La inversión alcanzó los US$ 40 millones.

El camino implicó entrar en ciudades donde la demanda necesitaba tiempo para madurar. Uno de esos casos es Portoviejo. "Pensábamos que iba a ser más fuerte el arranque y estamos conscientes de que puede tomar dos años más conseguir el equilibrio". Para Kourroski, esa realidad forma parte del negocio.

Con las nuevas aperturas previstas, aspiran a manejar 15 propiedades y superar las 1.400 habitaciones antes de finalizar la década. Adicionalmente se destinaron US$ 20 millones para renovar los activos existentes. El objetivo los estándares competitivos y responder a la expectativa de los clientes.

UNA OPERACIÓN QUE MUEVE UNA CADENA COMPLETA

Hoy Grupo Oro Verde administra 850 habitaciones y registra una ocupación promedio cercana al 65 %. Cada año recibe alrededor de 200.000 huéspedes, entre viajeros de negocios, turistas y visitantes que llegan por diferentes actividades. A ellos se suman aproximadamente 50.000 asistentes a eventos organizados en sus instalaciones y otros 50.000 clientes que utilizan sus servicios de alimentos y bebidas.

En total, genera un movimiento para cerca de 300.000 personas al año. Pero el tamaño del negocio también se refleja puertas adentro. Anualmente manejan alrededor de 800.000 piezas de lencería, entre sábanas, toallas, mantelería y servilletas. En restaurantes, banquetes y eventos utiliza más de cinco millones de piezas de cubertería. Actualmente la cadena cuenta con 700 colaboradores y prevé incorporar otros 600 adicionales. Además, en la etapa de construcción generarán una cifra similar de empleos indirectos.

También destina anualmente alrededor de US$ 15 millones para compras recurrentes a proveedores de alimentos, bebidas, insumos hoteleros, mantenimiento, transporte y otros servicios.

En 2025 registró una facturación cercana a los US$ 40 millones y en cinco años la meta es superar los US$ 80 millones. "Lo hacemos con capital propio, alianzas estratégicas y eventualmente con financiamiento bancario. Es un negocio a largo plazo; en términos generales, se puede tardar entre seis y siete años el equilibro financiero". La rentabilidad esperada responde a esa lógica: "El objetivo es mantener retornos acordes con la naturaleza del negocio, con una tasa interna de retorno (TIR) superior al 12 % o 13 % y un retorno sobre la inversión (ROI) superior al 15 %".

> "HAY QUE RECUPERAR LA IMAGEN EN EL EXTERIOR URGENTEMENTE. NECESITAMOS UNA CONEXIÓN MAYOR ENTRE LOS ENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS".

UNA APUESTA QUE EMPEZÓ HACE MÁS DE CUATRO DÉCADAS

Después de nueve años viviendo y trabajando en Ecuador, Ismar Kourroski está convencido de que el país tiene condiciones para convertirse en uno de los destinos turísticos más atractivos de la región. Asegura que es necesaria una estrategia permanente para posicionar internacionalmente al Ecuador.

Propone crear una agencia especializada cuya misión sea promover al país, atraer visitantes y generar nuevas perspectivas económicas. Países como Colombia, Perú y Chile cuentan con entidades especializadas que trabajan en promoción turística, comercial y de inversión. "Hay que recuperar la imagen en el exterior urgentemente. Necesitamos una conexión mayor entre los entes públicos y privados", afirma.

Su planteamiento nace de su experiencia en la industria. Kourroski llegó al país en 2016, después de desarrollar una carrera de más de dos décadas en el sector hotelero. Originario de Porto Alegre, Brasil, estudió Administración de Empresas en la Universidad Católica de São Paulo y cuenta con tres MBA, dos relacionados con hotelería y uno en negocios.

Para este ejecutivo, el desafío no es únicamente construir más hoteles, sino convertir las fortalezas en crecimiento. Por eso, cuando habla de apostar por Ecuador, lo hace con convicción, porque al final la hotelería no apuesta por una temporada, lo hace por países. Y Grupo Oro Verde decidió que Ecuador seguirá siendo uno de ellos. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

BANCO BOLIVARIANO FORTALECE SU PROPUESTA PARA EMPRESAS CON DIGITALIZACIÓN Y ESPECIALIDAD SECTORIAL

La nueva Banca Digital de Empresas, el financiamiento de cadenas de valor y una oferta diferenciada para sectores como agroindustria, manufactura, comercio y exportación forman parte de la estrategia de crecimiento institucional.

FOTO: ROBINSON CHIQUITO

Durante años, la banca empresarial construyó su propuesta de valor alrededor del financiamiento. Hoy, las empresas demandan otro tipo de servicios, como asesoría especializada, herramientas digitales que reduzcan tiempos de operación y soluciones adaptadas a la realidad específica de cada industria. Bajo ese escenario, Banco Bolivariano redefinió su estrategia en el segmento corporativo.

La institución impulsa una renovación integral de su Banca Digital de Empresas, plataforma que incorpora el acceso unificado para múltiples compañías con un solo inicio de sesión y una aplicación móvil dirigida a empresas. Esta herramienta permite cargar, aprobar y dar seguimiento a operaciones desde el celular, llevando la gestión financiera de la compañía a la palma de la mano.

"Ser un aliado estratégico significa entender el negocio antes de ofrecer una solución. Analizamos la operación, los ciclos de caja, los planes de crecimiento, la cadena de valor y los desafíos propios de cada industria. No se trata únicamente de dar crédito, sino de identificar qué necesita la empresa y todo su entorno empresarial para crecer y volver más eficiente su negocio", afirma Andrés Crespo, vicepresidente de Banca Empresas de Banco Bolivariano.

El banco desarrolló una estrategia diferenciada para sectores como agroindustria, exportación, manufactura, energía, comercio y servicios, bajo la premisa de que cada actividad económica requiere estructuras financieras distintas.

Mientras la agroindustria depende de ciclos productivos y estacionalidad, Crespo explica que la manufactura demanda inversiones permanentes en maquinaria y nuevas tecnologías de producción. Por su parte, el comercio necesita herramientas que optimicen inventarios y capital de trabajo. Esa especialización también explica el desarrollo de líneas de crédito diseñadas para necesidades de corto, mediano y largo plazo.

Este enfoque adquiere especial relevancia en comercio exterior. "El 57 % del Producto Interno Bruto ecuatoriano proviene de actividades de exportación e importación, lo que convierte al financiamiento del comercio exterior y la asesoría especializada en créditos documentarios en herramientas clave para las compañías que participan en mercados internacionales", menciona Crespo. A ello se suma una red global de corresponsales bancarios que facilita operaciones internacionales en distintas monedas.

La seguridad constituye uno de los ejes de esta renovación. Además del fortalecimiento tecnológico de la plataforma, los canales virtuales del banco cuentan con certificaciones internacionales de gestión de calidad y procesos orientados a la mejora continua.

"Las nuevas tecnologías son fundamentales para hacer las operaciones más eficientes. Pero para entender a profundidad un negocio, valorar un proyecto y comprender la verdadera necesidad de un cliente, también es indispensable mantener una relación cercana, escuchar activamente y contstruir confianza.", sostiene.

La estrategia corporativa también incorpora instrumentos financieros vinculados a sostenibilidad. Banco Bolivariano fue pionero en Ecuador con la emisión del Bono Azul y posteriormente del Bono de Biodiversidad, mecanismos destinados a financiar proyectos relacionados con la conservación de ecosistemas y el desarrollo productivo sostenible. "Estos bonos son solo una muestra de la confianza que han tenido los mercados internacionales hacia el país y hacia el Banco Bolivariano", culmina Crespo.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA UPS INTEGRA CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA FORTALECER LA FLORICULTURA DE CAYAMBE

La Universidad Politécnica Salesiana (UPS) impulsa proyectos de investigación que buscan fortalecer la floricultura ecuatoriana mediante la aplicación de tecnología y el trabajo conjunto con las comunidades. Sus iniciativas están enfocadas en optimizar el uso del agua, disminuir la dependencia de agroquímicos y mejorar el control de plagas en uno de los sectores productivos más relevantes del país.

La floricultura es una de las principales actividades de exportación del Ecuador. Pichincha, Cotopaxi e Imbabura concentran la mayor producción nacional y, según Expoflores, el sector ocupa el sexto lugar entre los productos no petroleros de exportación. Además, genera alrededor de 120.000 empleos directos e indirectos, y se consolida como un importante dinamizador de la economía.

Con el crecimiento de esta industria también surgen nuevos retos. Entre 2016 y 2023, la superficie de invernaderos en la cuenca del río Pisque, ubicado en el nororiente de Quito, cerca de Guayllabamba, aumentó un 70 % y superó las 5.400 hectáreas. Este incremento ha elevado la demanda de agua para riego y el uso de agroquímicos, por lo que resulta indispensable incorporar alternativas que permitan una producción más eficiente y sostenible.

Ante este panorama, la UPS desarrolla dos investigaciones que combinan teledetección, análisis agroclimático, sensores, inteligencia artificial y bioinsumos para ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades de los productores de Cayambe y Pedro Moncayo, en la provincia de Pichincha.

La primera se centra en el manejo eficiente del recurso hídrico. Los investigadores lograron cartografiar los invernaderos con una precisión superior al 98 % y determinaron el potencial de sus cubiertas para captar agua lluvia. Los resultados revelan que este recurso podría abastecer el 36 % de la demanda anual de riego de rosas y hasta el 62 % durante octubre; esta información serviría para planificar reservorios y disminuir la presión sobre las fuentes naturales de agua.

La segunda iniciativa se desarrolla en las comunidades kayambis de Cariacu y Paquiestancia, en el cantón Cayambe, donde numerosas familias productoras de rosas aún dependen del uso intensivo de agroquímicos.

En este proyecto, la UPS trabaja junto con productores para incorporar sensores de bajo costo y una aplicación basada en inteligencia artificial capaz de detectar plagas, enfermedades y deficiencias nutricionales en los cultivos. Paralelamente, implementa una planta piloto para elaborar bioinsumos a partir de ingredientes locales, cuya eficacia será evaluada en fincas familiares mediante acompañamiento técnico y escuelas de campo.

Este trabajo cuenta con el respaldo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), a través del proyecto FARM Ecuador, una iniciativa orientada a reducir el uso de plaguicidas peligrosos y promover un manejo más responsable de los agroquímicos. Entre sus metas está disminuir en al menos un 30 % el empleo de estos productos, además de fortalecer las capacidades de productores, mujeres y jóvenes del pueblo Kayambi.

Con estas investigaciones, la Universidad Politécnica Salesiana demuestra cómo la ciencia y la innovación pueden responder a los desafíos de la floricultura. Al integrar tecnología con el conocimiento de las comunidades, la institución impulsa soluciones accesibles que favorecen una producción más competitiva, sostenible y respetuosa con el ambiente, al tiempo que contribuyen al bienestar de las familias que dependen de esta actividad.

FOTO: CORTESÍA

Revistas.PeruRadio.net.pe

NIRSA

Comprometidos con el desarrollo del Ecuador

Hace más de 68 años apostamos por el Ecuador.
Generamos empleo, desarrollamos talento e
invertimos para impulsar el crecimiento del país.

Pasión por alimentar el futuro

www.nirsa.com @nirsaoficial nirsa s.a.

Revistas.PeruRadio.net.pe

UN PLAN DE TRABAJO PARA 50 AÑOS

FERNANDO OLIVEIRA
COUNTRY MANAGER DE DP WORLD PARA ECUADOR Y COLOMBIA.

POR
JULISSA VILLANUEVA

DP World identificó en Ecuador el único vacío logístico de la costa pacífica sudamericana. Siete años y US$ 690 millones de inversiones después, Posorja figura entre los 20 puertos más eficientes del mundo. Ahora apuesta por convertir sus alrededores en un polo industrial que agregue valor a las exportaciones ecuatorianas.

FOTO: ROBINSON CHIQUITO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Durante años, Ecuador fue el punto ciego del mapa portuario del Pacífico sudamericano. Mientras Chile, Perú y Colombia desarrollaban terminales capaces de recibir los mayores buques del mundo, el país carecía de esa infraestructura. DP World, multinacional dubaití líder en logística inteligente y gestión de cadenas de suministro, vio en ese vacío una oportunidad para construir la pieza que faltaba.

"Si mirábamos la costa oeste del Pacífico, desde Chile hasta Colombia, todos tenían terminales con capacidad para recibir barcos grandes y con calados de 16 metros. Posorja reunía una ubicación estratégica, prácticamente en la salida al mar, protegida del oleaje y con espacio suficiente para crecer", comenta Fernando Oliveira, Country Manager de DP World para Ecuador y Colombia.

Esa ausencia terminó convirtiéndose en una de las mayores apuestas de infraestructura privada del país. Luego de adjudicarse la concesión, la compañía anunció una inversión inicial de US$ 500 millones para construir el puerto de aguas profundas de Posorja, parroquia rural de Guayaquil (Guayas). Inició operaciones en agosto de 2019 y, siete años después, la inversión acumulada asciende a cerca de US$ 690 millones, tras destinar otros US$ 190 millones para ampliar el muelle, incorporar nuevas grúas y aumentar su capacidad operativa.

Fernando Oliveira, de 53 años, recibe a Forbes Ecuador en las oficinas administrativas de DP World en Samborondón. Viste una camisa blanca impecable bajo un terno oscuro. La barba, completamente blanca, armoniza con una mirada serena. Estudió Finanzas en Lisboa y comenzó su carrera en una firma de auditoría. Conserva el acento de su natal Portugal, aunque habla un español fluido, pulido tras dieciséis años de trabajo en Sudamérica. Pisó tierras peruanas en 2010, cuando la constructora portuguesa para la que trabajaba decidió incursionar en el negocio portuario y lo derivó a Paita, donde estuvo seis años y medio.

"Fue complicado, ¿sabes? Porque ya con tres o cuatro años mi hijo mayor estaba empezando a hablar y tuvimos que adaptarnos al idioma, al colegio. En Perú nació mi hija", menciona con una sonrisa, como recordando los primeros desafíos que le trajeron aquí.

> POSORJA REUNÍA UNA UBICACIÓN ESTRATÉGICA, PRÁCTICAMENTE EN LA SALIDA AL MAR, PROTEGIDA DEL OLEAJE Y CON ESPACIO SUFICIENTE PARA CRECER".

Llegó a Ecuador en 2017 para incorporarse al desarrollo de Puerto Bolívar. Cuatro años después asumió el reto de unirse DP World en Ecuador. "Entré a DP en 2021 y viví este proceso de crecimiento en Posorja. Pasamos de mover alrededor de 200.000 TEU (contenedores de 20 pies de largo) a cerrar el año pasado con cerca de 950.000. Nuestra expectativa es superar el millón de TEU este año", sostiene.

Otros números acompañan esa evolución. Según la Superintendencia de Compañías, DP World Posorja incrementó sus ingresos por ventas desde US$ 35,6 millones en 2021 hasta US$ 119,9 millones en 2025. Este último año también registró su primera utilidad, por US$ 8 millones, lo que refleja una etapa de maduración de un proyecto concebido para varias décadas y no para resultados inmediatos.

Oliveira ingresó como director financiero (CFO), hasta que en febrero de 2024 fue nombrado Country Manager de DP World en Ecuador. Evita medir el éxito únicamente en balances financieros; dice que el verdadero indicador aparece cada vez que un barco abandona el muelle antes de lo previsto, cuando ingresan más operadores o cuando se analizan las cifras de impacto socioeconómico.

"Esta terminal comenzó conectando a Ecuador con Europa mediante un único servicio marítimo. Hoy opera rutas directas hacia Europa y Asia con diferentes navieras internacionales", agrega. La más reciente ingresó este 2026 con Ocean Ne-

Revistas.PeruRadio.net.pe

twork Express (ONE) y HMM, operadoras marítimas con las que, según enfatiza, se fortalece el acceso de productos como camarón, banano, brócoli y otras exportaciones ecuatorianas al mercado asiático.

UN *HUB* LOGÍSTICO

DP World cree que todavía falta una pieza para completar el rompecabezas. Ya no está en el mar sino tierra adentro.

Alrededor del puerto, la compañía dispone de 120 hectáreas destinadas a desarrollar un parque logístico. "Nuestra visión dejó de ser solo portuaria. Queremos atraer industrias que importen sus materias primas, las transformen aquí y luego las reexporten. Ese es el siguiente paso", asegura Oliveira.

Para él, esa es la diferencia entre administrar un puerto y construir un hub logístico. Mientras el primero mueve mercancías, el segundo genera actividad económica alrededor de ellas. "El puerto ya es el ancla", resume.

La apuesta por Ecuador se mantiene. Oliveira está convencido de que esa evolución llegará, aunque reconoce que no dependerá únicamente de la inversión privada. Ello exigirá una estrategia compartida entre la empresa, el Gobierno y los organismos encargados de atraer capital extranjero.

El camino de confianza está trazado. Por segundo año consecutivo, el puerto de Posorja fue catalogado como el más eficiente de América Latina y se ubicó en el puesto 20 del mundo en el Container Port Performance Index (CPPI) 2025, elaborado por el Banco Mundial y S&P Global Market Intelligence.

Para Oliveira, el reconocimiento no es un objetivo en sí mismo, sino la validación de un modelo de operación construido sobre cuatro pilares. "Eficiencia, tecnología, seguridad y sostenibilidad son los cuatro pilares sobre los que tomamos nuestras decisiones. Al final, lo que permanece es el nivel de servicio que entregamos a nuestros clientes".

Esa estrategia comienza incluso antes de que un contenedor ingrese al puerto. Los accesos funcionan con garitas automatizadas. Toda la carga de exportación pasa por escáneres y la operación incorpora grúas híbridas y equipos eléctricos que reducen el consumo de combustible. La siguiente etapa contempla electrificar todo el terminal para que las grúas de patio puedan ser operadas de forma remota desde una sala de control, una tecnología que el grupo ya utiliza en otros puertos del mundo.

"Una grúa electrificada puede incrementar entre tres y cuatro movimientos por hora. Parece poco, pero esa diferencia reduce el tiempo que un barco permanece atracado. Mientras menos horas está en el muelle, menos combustible consume y menores son sus emisiones", explica el ejecutivo.

> "EFICIENCIA, TECNOLOGÍA, SEGURIDAD Y SOSTENIBILIDAD SON LOS CUATRO PILARES SOBRE LOS QUE TOMAMOS NUESTRAS DECISIONES".

La compañía culminó una nueva etapa de expansión, que elevó el muelle de 467 a 700 metros, lo que permite atender simultáneamente dos buques de gran escala. A ello se suman dos nuevas grúas pórtico ya operativas y la incorporación de tres grúas híbridas de patio, diseñadas para reducir emisiones y mejorar la productividad. Para finales de 2026, la terminal alcanzará 800 metros de muelle.

Esa expansión impacta en el empleo. La compañía genera 800 puestos de trabajo directos, mientras que la construcción, cerca de 10.000 empleos directos e indirectos. La mitad de sus colaboradores proviene de la zona de influencia de Posorja y el 21 % corresponde a mujeres, entre ellas la primera (y hasta ahora, única) operadora de grúa portuaria del Ecuador.

El fortalecimiento del talento forma parte de la estrategia. La empresa mantiene un convenio con la Escuela Superior Politécnica del Litoral para formar técnicos en logística portuaria y mecatrónica, dos especialidades que abastecen la creciente demanda de una operación cada vez más automatizada. "El desarrollo del país necesita infraestructura, pero también talento. Por eso seguimos invirtiendo en la formación de profesionales".

Detrás de su escritorio, una camiseta de la selección ecuatoriana de fútbol llena de firmas rompe la sobriedad de la oficina. Es uno de los pocos objetos personales visibles en un espacio donde predominan planos, pantallas y documentos. Una señal discreta de que Ecuador dejó de ser solo un destino profesional para convertirse también en parte de su historia.

"Nuestro proyecto es a 50 años. Claro que existen riesgos. Los hay en Ecuador y en cualquier parte del mundo. Pero también existen oportunidades. Nosotros invertimos y hoy el resultado está ahí". Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL LEGADO DE SEGUROS INTEROCEÁNICA: RESPALDO QUE EVOLUCIONA CON EL ECUADOR

Encaminada a celebrar un nuevo aniversario, la aseguradora consolida su trayectoria construida con capital y talento 100 % ecuatoriano, proyectando un futuro de transformación digital y profunda calidez humana.

Hablar de la historia del sector asegurador en Ecuador exige detenerse en las páginas escritas por Seguros Interoceánica, fundada originalmente en 1987 en Ibarra (Imbabura) bajo la denominación de Yahuarcocha Compañía Anónima de Seguros y Reaseguros.

En 1992, la empresa adoptó el nombre Interoceánica C.A. de Seguros y Reaseguros, y para 1994 trasladó su matriz a Quito, con un despliegue estratégico que marcaría el comienzo de una expansión a nivel nacional. A partir del 2016 la empresa se consolida únicamente como aseguradora, con la denominación formal de Interoceánica C.A. de Seguros.

Rumbo a cumplir cuatro décadas de existencia, Interoceánica no solo ha sido testigo del desarrollo económico del país, sino un actor protagónico que ha apostado de forma irrestricta por el Ecuador. Su crecimiento institucional se traduce en bienestar para sus asegurados, clientes comerciales y, de forma muy especial, para sus colaboradores.

"Al mirar la sólida vida institucional de Interoceánica, pienso con emoción en lo que vendrá en los próximos años. Estoy seguro de que la empresa seguirá prosperando, manteniéndose como un referente en el mercado, siempre guiada por sus valores y por el respeto hacia sus asegurados", comenta Francisco Rivadeneira, fundador de Seguros Interoceánica.

INNOVACIÓN Y VISIÓN DE FUTURO: EL CAMINO HACIA LOS PRÓXIMOS AÑOS

Con una infraestructura técnica robusta y una flexibilidad comercial óptima, la aseguradora cuenta actualmente con al menos 30 ramos aprobados por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Esta amplia gama técnica permite el diseño de programas de cobertura a la medida exacta de las necesidades de un mercado altamente cambiante. Gracias al respaldo estratégico de reaseguradores nacionales e internacionales de primera categoría, Interoceánica se posiciona con firmeza entre las aseguradoras con mayor índice de crecimiento y estabilidad en los últimos años.

Hoy en día, la cobertura de la empresa está en plazas clave como Quito, Guayaquil, Ibarra, Ambato, Portoviejo, Manta, Cuenca y Loja.

"Mantenemos el compromiso de facilitar a nuestros colaboradores y socios estratégicos las herramientas y condiciones necesarias para que puedan atender rápida, eficaz y eficientemente las necesidades del mercado. Detrás de estas décadas hay sueños cristalizados y un trabajo realizado con 100 % talento y capital ecuatoriano", afirma Geovanny Montenegro, presidente ejecutivo de Seguros Interoceánica.

El camino continúa con firmeza. Interoceánica avanza con la madurez que otorga la experiencia y el dinamismo que exige el futuro, ratificando su promesa de valor: proteger a las personas y potenciar los negocios del Ecuador con absoluta responsabilidad y agilidad en cada nuevo proyecto.

FOTO: CORTESÍA

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA EXPANSIÓN CONTINUARÁ EN 2027

El aeropuerto de Quito genera 40.000 plazas de empleo indirecto y concentra el 95 % de toda la carga aérea de exportaciones e importaciones. En 2027 se iniciarán las obras para expandir 5.000 metros cuadrados en el área logística, con una inversión de más de US$ 20 millones.

RAMÓN MIRÓ
DIRECTOR GENERAL Y
PRESIDENTE EJECUTIVO
DE QUIPORT

POR
DAVID PAREDES VÁSQUEZ

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

La pista del Aeropuerto Mariscal Sucre, en Tababela, está en calma. Los primeros vuelos del día llegaron entre las 05:00 y las 07:00. La terminal se prepara para recibir a los pasajeros que arribarán entre las 11:00 y 16:00.

Ramón Miró, director general y presidente ejecutivo de Quiport, llega a una de las salas de reuniones con una sonrisa. Dice que está orgulloso de escuchar los buenos comentarios de una pasajera sobre las instalaciones.

Para este directivo, ese comentario vale oro, porque es prueba de cómo funciona su estrategia sobre atención al cliente. "Existe una directriz clara para que todo el personal sea amable, sonría y busque soluciones a los problemas de manera inmediata".

El Aeropuerto Mariscal Sucre recibe alrededor de 14.778 pasajeros diarios y desde su terminal de carga se manejan aproximadamente 400.000 toneladas métricas anuales. De esas, el 83 % corresponde a exportaciones. Por ahí salen las flores, los productos agrícolas y artesanías que llegan a al resto del mundo, pero principalmente a Estados Unidos, Europa y Asia.

"Nuestro aeropuerto es la primera impresión que le damos al mundo como país. Aquí llegan personas de todas partes y de aquí salen nuestros mejores productos", dice Miró.

Quiport cuenta con un plan maestro que contempla una visión de cómo puede crecer el aeropuerto en los próximos 40 años. Esta proyección se rige por estándares y directrices globales de la industria aeroportuaria, y no solo por parámetros locales. Incluso ya existen tácticas ejecutadas, como la extensión de la terminal de pasajeros, que contó con una inversión de US$ 74 millones. Fue un crecimiento de más de 17.500 metros cuadrados.

Hoy, la apuesta está centrada en la terminal de carga, donde 1.200 personas están relacionadas directamente con el aeropuerto. A ellas se suman las más de 20 empresas que cumplen funciones logísticas y de control.

"Dentro de nuestra planificación, el proyecto más importante corresponde al sector de carga. Haremos una expansión de 5.000 metros cuadrados en infraestructura en 2027", comenta. Para ejecutarla se estima una inversión superior a los US$ 20 millones. Esto incluye bodegas, zonas de paletizaje y mejoras integrales en plataformas, accesos y áreas de maniobra para camiones.

El Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre concentra el 95 % de la carga aérea del país. En 2025 manejó 402.832 toneladas métricas. Para 2030, cuando finalice la primera fase del plan maestro, se estima que la capacidad de operación de esta área crezca anualmente en un 5 %.

Quiport trabaja con 15 aerolíneas dedicadas exclusivamente a carga. El año anterior llegaron y salieron de Tababela 11.767 vuelos con productos nacionales e internacionales.

"Tenemos una gran capacidad carguera. Llegan aviones exclusivamente para transportar productos, pero también otros que son mixtos. Por ejemplo, en nuestra pista aterriza el Boeing 747-800, en cuya panza caben 120 toneladas y también moviliza pasajeros", asegura Miró.

Para este ejecutivo, existe un potencial de crecimiento en importaciones que actualmente se ve limitado por ineficiencias logísticas, procesos y temas impositivos. Por ejemplo, bajo la ley del 4x4, se cobran US$ 20 por cada paquete de courier importado, lo cual encarece productos de bajo costo y dificulta el flujo del comercio electrónico. "Se busca optimizar esto mediante tecnología, data y mejores sistemas de escaneo de seguridad para agilizar los procesos sin comprometer el control".

Además, se espera que se incremente la demanda de productos ecuatorianos en

"EXISTE UNA DIRECTRIZ CLARA PARA QUE TODO EL PERSONAL SEA AMABLE, SONRÍA Y BUSQUE SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS DE MANERA INMEDIATA".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Canadá ahora que se firmó el tratado de libre comercio con ese país. “La firma genera una gran expectativa de crecimiento para la exportación de productos ecuatorianos y la entrada de mercancías canadienses sin aranceles, lo cual beneficiará directamente la operación de carga del aeropuerto”, explica.

El regreso de las rutas Quito-Toronto y Quito-Montreal, operadas por Air Canada, fue producto de dos años de reuniones y conversaciones con el personal de la aerolínea y autoridades diplomáticas. “Esto fue el resultado de un trabajo estratégico por parte del equipo comercial de desarrollo de rutas del aeropuerto. Este esfuerzo incluyó un diálogo continuo con la aerolínea y una colaboración estrecha con la Embajada de Canadá. Utilizamos datos detallados sobre la presencia y el gasto de canadienses en el país para argumentar y consolidar el caso de negocio”, recuerda.

Se espera que la aerolínea aproveche de manera inteligente la panza de sus aviones de pasajeros para transportar carga; con esto complementa los ingresos y asegura la rentabilidad de la ruta.

Trabajos de mejora continua

Para Miró, la apuesta de su plan maestro se resume en calidad y calidez en todas las operaciones. Para alcanzarlo con éxito, todos deben estar involucrados. Hay 120 compañías que trabajan directamente con Quiport. Son restaurantes, empresas de limpieza, aerolíneas, tiendas duty free y personal de control. Es decir, 8.500 trabajadores aeroportuarios.

“Todo el personal tiene claro que el aeropuerto es el punto de entrada y salida de turistas y personas de negocios, por lo que nos convertimos, conscientemente, en una especie de embajadores de Quito y del Ecuador”, indica Miró.

La experiencia del pasajero no se deja al azar. Es un tema estratégico de Quiport. Dentro del área de operaciones, existe una persona dedicada exclusivamente a liderar la estrategia y las tácticas de este ámbito.

Dado que la experiencia del pasajero abarca procesos que Quiport no controla de manera directa, como las aerolíneas, migración (Ministerio del Interior) o los filtros de seguridad (Empresa Pública Metropolitana), el equipo del aeropuerto se reúne constantemente con los encargados de estas entidades para coordinar y resolver los puntos críticos de los pasajeros.

> “TODO EL PERSONAL TIENE CLARO QUE EL AEROPUERTO ES EL PUNTO DE ENTRADA Y SALIDA DE TURISTAS Y PERSONAS DE NEGOCIOS”.

Miró asegura que cada detalle cuenta en este KPI que se mide mensualmente. Evalúan todo, desde la oferta de alimentos y bebidas hasta la operación de las tiendas duty free para pasajeros internacionales.

“Todos hacemos de la experiencia de los pasajeros algo memorable. Si algún eslabón de esta cadena falla, es el aeropuerto el que se ve manchado. No importa si recibió la mejor atención de parte de nuestro personal, si se ve una mala cara en migración o el proceso de los filtros no es el adecuado, o hay un retraso importante de un vuelo, quien queda mal es el Mariscal Sucre, aunque esas operaciones no dependan de nosotros”, asegura Miró.

La empresa tiene estándares. Se hacen encuestas para medir la satisfacción del cliente y con ello se detectan oportunidades de mejora. Por ejemplo, así pudieron implementar herramientas tecnológicas para agilitar procesos de embarque.

Para Miró, el aeropuerto se transformó en un motor de oportunidades y un catalizador económico para el país. “Generamos 40.000 plazas de trabajo indirecto. Detrás de cada ampliación hay arquitectos, obreros y contratistas. Existe una cadena logística para cada operación aérea”.

El aeropuerto busca un equilibrio en la atención. Por un lado, ofrecer herramientas tecnológicas como códigos QR y facilidades para hacer el chequeo desde teléfonos inteligentes para los pasajeros más jóvenes o autónomos, y, por el otro, mantiene un servicio tradicional con personal disponible para interactuar, guiar y atender con calidez a los pasajeros que prefieren el trato humano directo.

Hoy, a diario se movilizan 14.778 pasajeros y Quito se conecta con 23 destinos, entre nacionales e internacionales. En 2025 pasaron 5,4 millones de personas. Con la inclusión de nuevas rutas, se estima alcanzar los 6 millones.

También apuestan por el medio ambiente. En 2025, la operación aeroportuaria generó 10.005 toneladas de residuos, que se gestionaron forma adecuada. Algunos, como los orgánicos, se transformaron en compost, biofertilizantes y biogás.

Se trabaja con las comunidades aledañas y la meta de Miró es transformar al Mariscal Sucre en el primer aeropuerto carbono neutro de la región. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

Generamos oportunidades
que impulsan al Ecuador

CORPORACIÓN FAVORITA

En Corporación Favorita estamos comprometidos con el país y su desarrollo.

+12 mil
colaboradores

+11 mil
proveedores

+1.8 millones
de personas beneficiadas gracias a los programas de Fundación Favorita

Buscamos **mejorar la calidad de vida de todos,** contribuyendo a la sociedad y creando valor compartido con **visión de sostenibilidad.**

Síguenos y descubre más: **www.corporacionfavorita.com**

Revistas.PeruRadio.net.pe

INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD PARA HACER UN MEJOR ECUADOR

Claro, la empresa líder en tecnología anunció una inversión de US$ 600 millones en nuevas tecnologías, ampliar la cobertura y fortalecer la experiencia del cliente. Dará énfasis en digitalización, inteligencia artificial y despliegue de la red 5G. **Únicos conectando a más de 1 millón de usuarios a la nueva red 5G de Claro en más de 20 ciudades.**

Claro sigue conectando a los ecuatorianos en cada rincón del país. En más de tres décadas en Ecuador, promueve la reducción de brechas tecnológicas y genera más acceso para los usuarios, lo que aporta al desarrollo y crecimiento de la economía.

Su oferta combina soluciones para personas, hogares y empresas de todos los tamaños. Eso se logra a través de la convergencia de servicios móviles y fijos, con un portafolio de soluciones digitales para diferentes sectores. Registra más de 9,6 millones de clientes en el país.

La empresa este año anunció una inversión de US$ 600 millones, que se destinará a nuevas tecnologías, expansión de cobertura y fortalecimiento de la experiencia del cliente; así dará énfasis en digitalización, inteligencia artificial (IA) y el despliegue de la red. En solo siete meses, 1 millón de usuarios ya vive la experiencia 5G, disponible en más de 20 ciudades.

Claro articula su estrategia de sostenibilidad en cuatro ejes: social, ambiental, laboral y empresarial.

Pilar Vargas, gerente de Relaciones Institucionales, señala que la empresa reconoce "el poder transformador de la conectividad" para ampliar oportunidades, cerrar brechas e impulsar el desarrollo. "Hacer posible un mejor Ecuador es integrar innovación, sostenibilidad y responsabilidad en cada decisión que tomamos".

En el campo social. Aprende con Claro es un programa gratuito que contribuye a reducir la brecha digital mediante el desarrollo de habilidades tecnológicas y laborales. Este modelo busca acercar oportunidades de aprendizaje a las personas, donde se incluyen contenidos adaptados a las necesidades de cada uno y certificaciones que fortalecen el perfil

FOTOS: CORTESÍA

Revistas.PeruRadio.net.pe

La plataforma www.aprendeconclaro.claro.com.ec tiene acceso gratuito para más de 1.500 recursos de aprendizaje. En el último año, registró más de 750 mil horas de aprendizaje y más de 70 mil beneficiarios, un incremento del 125 % respecto al año anterior.

individual para el mercado laboral.

La formación se realiza a través de la plataforma www.aprendeconclaro.claro.com.ec, desde donde se accede a más de 1.500 recursos educativos. Se trata de un programa de formación sin costo donde encontrarán desde oficios, innovaciones tecnológicas, desarrollo de videojuegos, hobbies como barismo, huertos orgánicos, hasta consejos de seguridad en línea para menores.

René Játiva, profesor de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ), considera que la colaboración con Claro permitió acercar a los estudiantes a contenidos de alto nivel en tecnologías emergentes, a través de charlas y formación.

Aprende con Claro alcanzó más de 750 mil horas de aprendizaje acumuladas y más de 70 mil beneficiarios, esto representa un incremento del 125% respecto al año anterior. Cuenta con presencia activa en las 24 provincias del país, en alianza con el Ministerio de Telecomunicaciones mediante sus más de 900 puntos digitales gratuitos, como canales de formación presencial. También se impulsa CREATIC, una iniciativa del Ministerio que promueve el uso responsable de internet y el desarrollo de habilidades digitales de niños entre 8 y 12 años.

En el campo ambiental, se destaca la estrategia que integra eficiencia energética, transición hacia energías más limpias y economía circular. La matriz energética cuenta con hidroeléctrica privada y dos proyectos solares nuevos en Ibarra y Loja que permitirán reducir más de 11 mil toneladas de CO_2 al año.

El eje laboral es fundamental. Para Claro, los resultados comienzan con las personas. La empresa es uno de los mayores empleadores en Ecuador. Promueven el desarrollo continuo de talento; en el último año participaron en 90 mil horas de formación y más de 500 ascensos y movimientos.

En el campo empresarial. Claro promueve un entorno que se basa en la confianza, la innovación y la mejora continua con sus stakeholders. El resultado es una organización que integra principios de gobierno corporativo, gestión de riesgos, seguridad de la información, con una estrategia que se centra en la experiencia del cliente y la transformación digital.

Actualmente, más del 95 % de las gestiones de los clientes se realizan a través de canales digitales y automatizados.

Revistas.PeruRadio.net.pe

ÉL SABE LO QUE ES PONERSE LA PIEL DEL ECUADOR

DANIEL MORITZ
CEO DE COCA-COLA ECUADOR

POR
MARÍA JUDITH ROSALES ANDRADE

Desde 2024 Daniel Moritz lidera Coca-Cola Ecuador. En tres décadas construyó una carrera que lo llevó por Brasil, Estados Unidos, Argentina, Uruguay y ahora Ecuador. Hoy dirige una operación que llega a más de 210.000 puntos de venta y forma parte de un sistema que comercializa más de mil millones de botellas al año en el país.

FOTO: ARMANDO PRADO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cuando Daniel Moritz llegó a Ecuador, descubrió algo inesperado: su propio nombre. Aquí, por el orden de los apellidos en la cédula ecuatoriana, muchas veces pasó a llamarse Daniel Galvao.

Todavía recuerda con humor el día en que acudió a una cita médica.

"Daniel Galvao, dijo la enfermera y yo no respondí. A la tercera llamada entendí que era yo", cuenta entre risas al iniciar la entrevista con Forbes Ecuador. Después de vivir dos años en Quito, esta escena se repite, sobre todo cuando debe realizar algún trámite.

Durante buena parte de su vida, Moritz tuvo que acostumbrarse a empezar de nuevo, ya sea por cambio de ciudad, de país, de responsabilidades y hasta de idioma, sin dejar de ser el mismo.

Hoy, a sus 51 años, Daniel Moritz lidera Coca-Cola Ecuador después de haber construido una carrera de casi tres décadas dentro de una de las compañías de consumo más grandes del mundo.

The Coca-Cola Company cerró 2025 con ingresos globales cercanos a US$ 47.900 millones, opera en más de 200 países y territorios, y ha construido un sistema que conecta a la compañía con embotelladores, proveedores, distribuidores y millones de consumidores en el mundo.

Dentro de esta estructura, Moritz pasó de manejar flujos de caja en una oficina de Río de Janeiro, a dirigir operaciones en regiones de Brasil, Atlanta, Argentina y Uruguay, hasta llegar a Ecuador.

> GANÉ EL PUESTO, MI RESPONSABILIDAD COMO GERENTE DE TESORERÍA INTERNACIONAL INCLUÍA LOS MERCADOS DEL PACÍFICO, ÁFRICA Y ASIA".

Mirando hacia atrás, su carrera parece una colección de reinicios. Nació en Río de Janeiro, en una familia donde la ingeniería parecía estar escrita en el destino. Su bisabuelo fue uno de los primeros ingenieros civiles del país. Su padre tenía una constructora y durante años imaginó que su hijo mayor seguiría ese camino.

Su madre, psicóloga de profesión, influyó en su formación. "Siempre le escuché decir: ¿No necesito trabajar, pero amo hacerlo'". Desde niño aprendió la importancia de construir su propia vida.

Estudió Ingeniería y Administración en la Universidad Católica de Río de Janeiro. En un momento pensó en unirse a la empresa familiar, pero en 1996 cruzó por primera vez la puerta de Coca-Cola. Entró como pasante en el Departamento de Tesorería. "En mi escritorio había una montaña de papeles y yo ayudaba con el manejo del flujo de caja diario". Dos años después, fue contratado de manera permanente. Pasó de ser el pasante que aprendía del negocio a convertirse en el nuevo jefe joven que llegaba a la compañía.

"Los números siempre se me dan con facilidad, aunque no me gustan". Gracias a esto comenzó a abrirse camino dentro del área financiera. Primero estuvo en Fortaleza, luego llegó Sao Luis y finalmente regresó a Río de Janeiro como gerente financiero.

En 2004 recibió una invitación para participar en un proceso selectivo en la casa matriz en Atlanta, EE.UU., por los resultados obtenidos en su gestión. Era un sueño que empezaba a cumplirse. "Gané el puesto, mi responsabilidad como gerente de Tesorería Internacional incluía los mercados del Pacífico, África y Asia". Su habilidad con las matemáticas y su facilidad de adaptabilidad le abrieron puertas. Desde Atlanta dejó de mirar una operación local para entender cómo funciona la organización a escala global.

Entonces ocurrió algo que ninguna planificación podía anticipar. Su novia, ahora su esposa, fue diagnosticada con cáncer. Juntos tomaron una medida: renunció y regresó a Brasil. "Hay que tener coraje en la vida para tomar decisiones difíciles. Y sin duda la puerta se abre si es por un tema de corazón".

Volvió sin cargo, sin oficina y sin una posición definida. "Me quedaba sentado en una sala, por horas". Pasaron varias semanas y le ofrecieron un proyecto. "No

Revistas.PeruRadio.net.pe

era lo mío, claramente me estaban inventando algo".

Daniel lo tomó, esperanzado que pronto apareciera algo permanente. Una posición se abrió en Operaciones y no dudo en aceptar. "Los primeros meses no entendía nada de lo que estaba haciendo. Me sentía un novato, pero tenía que reconquistar mi reputación".

En Operaciones asumió responsabilidades de planificación y estrategia comercial en Brasil. Descubrió que el negocio no se construye solamente desde los indicadores financieros, sino entendiendo lo que quiere el consumidor. "Como responsable de planificación y estrategia comercial, gestionaba presupuestos de US$ 7.000 millones, con 500 colaboradores. Solo Brasil ya es un continente".

En 2010 recibió la propuesta para liderar una operación en el sur del país; llegó justo cuando esperaba el nacimiento de su único hijo. "Me fui a Porto Alegre, no pude ver a mi hijo nacer. Son cosas difíciles que pasan en la vida".

En esa región participó en el desarrollo de la estrategia que impulsó el crecimiento de los envases retornables. Después llegaron otras responsabilidades.

En Fortaleza administró un equipo de cerca de 10.000 personas, en una de las regiones con mayores desafíos sociales del país. Para entender mejor a ese consumidor, pasó dos meses en India estudiando la manera en que la multinacional manejaba soluciones comerciales en mercados de extrema pobreza. "Sin duda mis habilidades claves están en mi facilidad de adaptación, sensibilidad y olfato".

Moritz sabe lo importante que es generar confianza en las demás personas. Sus habilidades se convirtieron en herramientas valiosas. En 2019 asumió la dirección de Argentina y Uruguay. "Invertimos US$ 15 millones para posicionar la marca".

En 2024 recibió una llamada que lo trajo a Ecuador. Bruno Pietracci, presidente de la Unidad Operativa de América Latina, le dijo: "Te necesito allá, tengo problemas que resolver".

Sin titubear, asegura que vio un país con enormes oportunidades. "Encontré gente extremadamente talentosa. El problema no era la capacidad, era la mentalidad. Tenía que arreglarles la cabeza".

Define a la estrategia que implementó como *mindset*. No comenzó cambiando procesos, sino las conversaciones. Instaló reuniones todos los martes para revisar avances, identificar problemas y tomar medidas en conjunto. Ese cambio de mentalidad terminó reflejándose en acciones comerciales. El equipo entendió que Ecuador tiene realidades distintas. Una botella retornable de dos litros, por ejemplo, cuesta US$ 1,35 en la Costa y US$ 1,50 en la Sierra y Amazonía.

Daniel bautizó esta transformación como un *reset plan*; es decir, volver a encender la organización con una lógica distinta. "Apagué el switch en noviembre y lo prendí el 17 de diciembre".

Hoy el sistema Coca-Cola en Ecuador, que incluye a la embotelladora Arca, vende más de 1.000 millones de botellas anuales, genera 73.000 empleos entre directos e indirectos, trabaja con más de 1.500 repartidores y llega a más de 210.000 puntos de venta. Según la Superintendencia de Compañías, el grupo en el país tuvo ingresos por US$ 280 millones en 2025.

Dirigir una operación de esa magnitud exige mucho más que experiencia. Asegura que su visión de liderazgo se sostiene sobre cinco inteligencias: la intelectual, la emocional, la ejecucional, la situacional y la relacional.

Para él, comprender el negocio es apenas el punto de partida. Tan importante como dominar los números es interpretar el contexto, ejecutar con disciplina, construir relaciones de confianza y entender a las personas. Rara vez ocupa una oficina cerrada, prefiere sentarse entre sus colaboradores. "Trato a las personas como me gusta que me traten a mí. El respeto es innegociable".

Dos años después de llegar a Quito, Moritz ya no se sorprende cuando alguien llama a "Daniel Galvao". Para él, hay dos maneras de entrar a un país, por la comida o por los dichos. "Yo escogí los dichos", comenta.

Y aunque mantiene su acento brasileño, en su vocabulario hay expresiones que el hizo suyas como, 'aquicito', 'qué chévere' o 'siga nomás'. "El que más me gusta es 'buenos días con todos'". Afirma sentirse en casa y asegura que la clave es "ponerse la piel del país donde estás".

Después de treinta años en Coca-Cola, cientos de miles de kilómetros recorridos y una carrera construida en distintos continentes, sigue convencido de que la mayor fortaleza de un líder no es saber todas las respuestas. Ⓕ

"SIN DUDA MIS HABILIDADES CLAVES ESTÁN EN MI FACILIDAD DE ADAPTACIÓN, SENSIBILIDAD Y OLFATO".

Revistas.PeruRadio.net.pe

Forbes ECUADOR

SUCCESSION SUMMIT

SUSCRÍBETE

AGOSTO 25
16:30

PASEO SAN FRANCISCO
QUORUM, QUITO

BANCO PICHINCHA

ANEFI FONDOS Y FIDEICOMISOS

EOMMT EMPRESA OPERADORA

FIDUCIA Contigo en cada meta

SEGUROS UNIDOS

GLA CORP

COLINEAL RODÉATE DE LO QUE TE HACE FELIZ

Revistas.PeruRadio.net.pe

SERENZA PROYECTA NUEVE CENTROS MÉDICOS EN ECUADOR EN LOS PRÓXIMOS DOS AÑOS

La red de centros médicos Serenza, perteneciente al grupo BMI, anunció un plan de expansión en Ecuador que contempla una inversión superior a US$ 8 millones durante su primer año de operación.

Serenza abrirá nueve centros en Quito y Guayaquil en los próximos 24 meses, con una capacidad estimada de más de 500.000 atenciones anuales y la generación de alrededor de 1.000 empleos directos e indirectos.

Actualmente, la red de centros médicos cuenta con dos dispensarios de cuidado integral ya operativos en Quito y más de 60 especialidades médicas disponibles. Ahora busca consolidar un modelo de atención centrado en la prevención, el seguimiento continuo y la experiencia del paciente.

El plan de crecimiento contempla inversiones en infraestructura, tecnología médica y talento humano, manteniendo estándares de calidad en todas las nuevas sedes. La expansión comenzará en Quito y posteriormente llegará a Guayaquil, ciudad considerada estratégica dentro del desarrollo de la red.

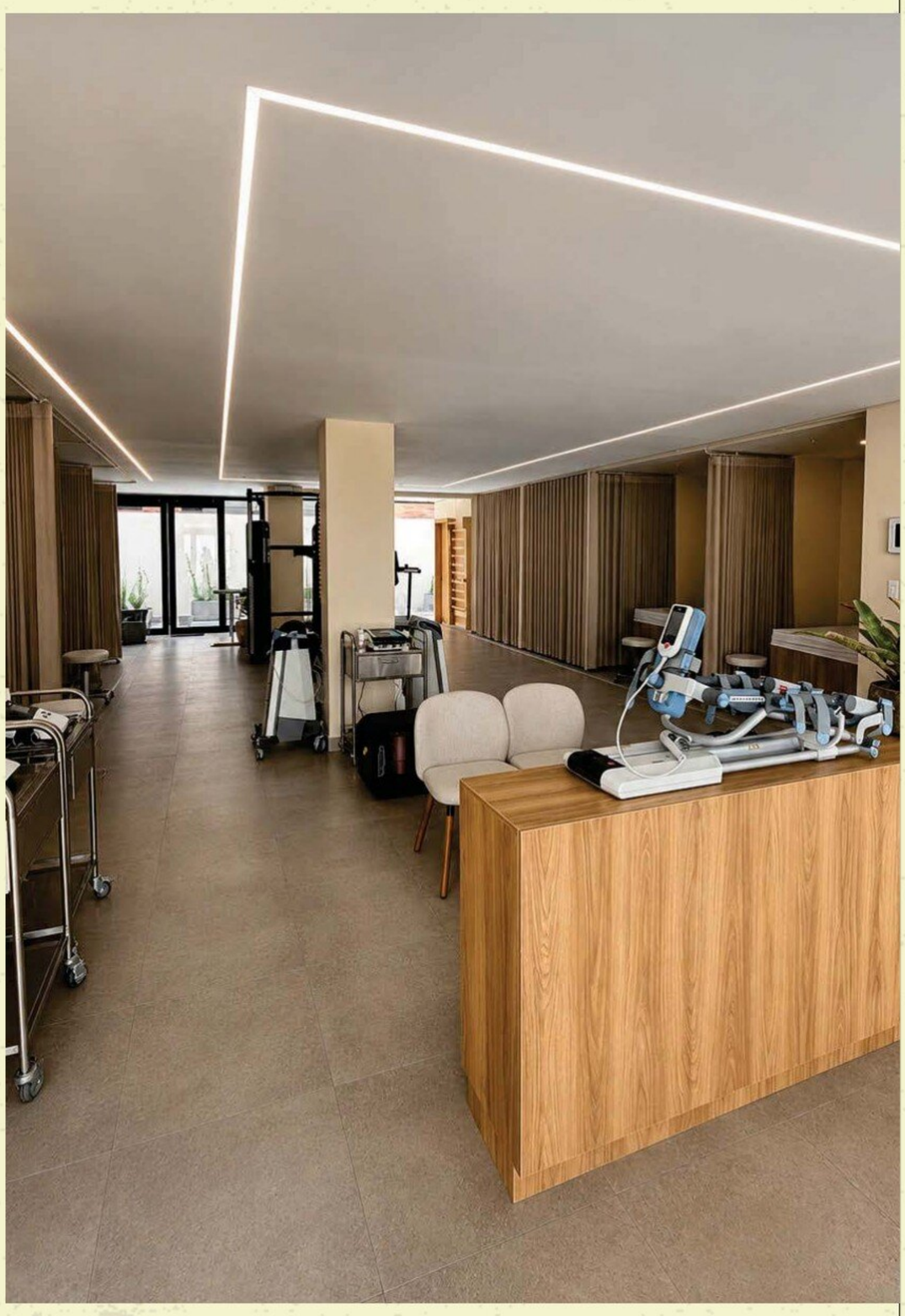
Esta es una apuesta por el desarrollo de infraestructura sanitaria, tecnología médica suma la contratación de personal incluirá médicos especialistas, profesionales asistenciales, personal administrativo y otros colaboradores vinculados a la operación de los centros médicos.

De acuerdo con Jorge Gómez, CEO de Serenza, Ecuador representa una oportunidad para impulsar un modelo distinto al tradicional, en el que la prevención tenga un papel protagónico. “La principal oportunidad que identificamos fue la necesidad de transformar la manera en que se entiende la salud en el Ecuador. Hoy existe una alta demanda de atención médica, pero muchas veces el sistema está orientado a reaccionar ante la enfermedad en lugar de prevenirla y acompañar a las personas durante

FOTOS: CORTESÍA

Revistas.PeruRadio.net.pe

La filosofía de Serenza se basa en que la prevención puede contribuir a disminuir la presión sobre el sistema sanitario, al promover la detección temprana de enfermedades, el control de factores de riesgo y el seguimiento oportuno de los pacientes, lo que ayuda a reducir complicaciones y hospitalizaciones evitables.



toda su vida", explica.

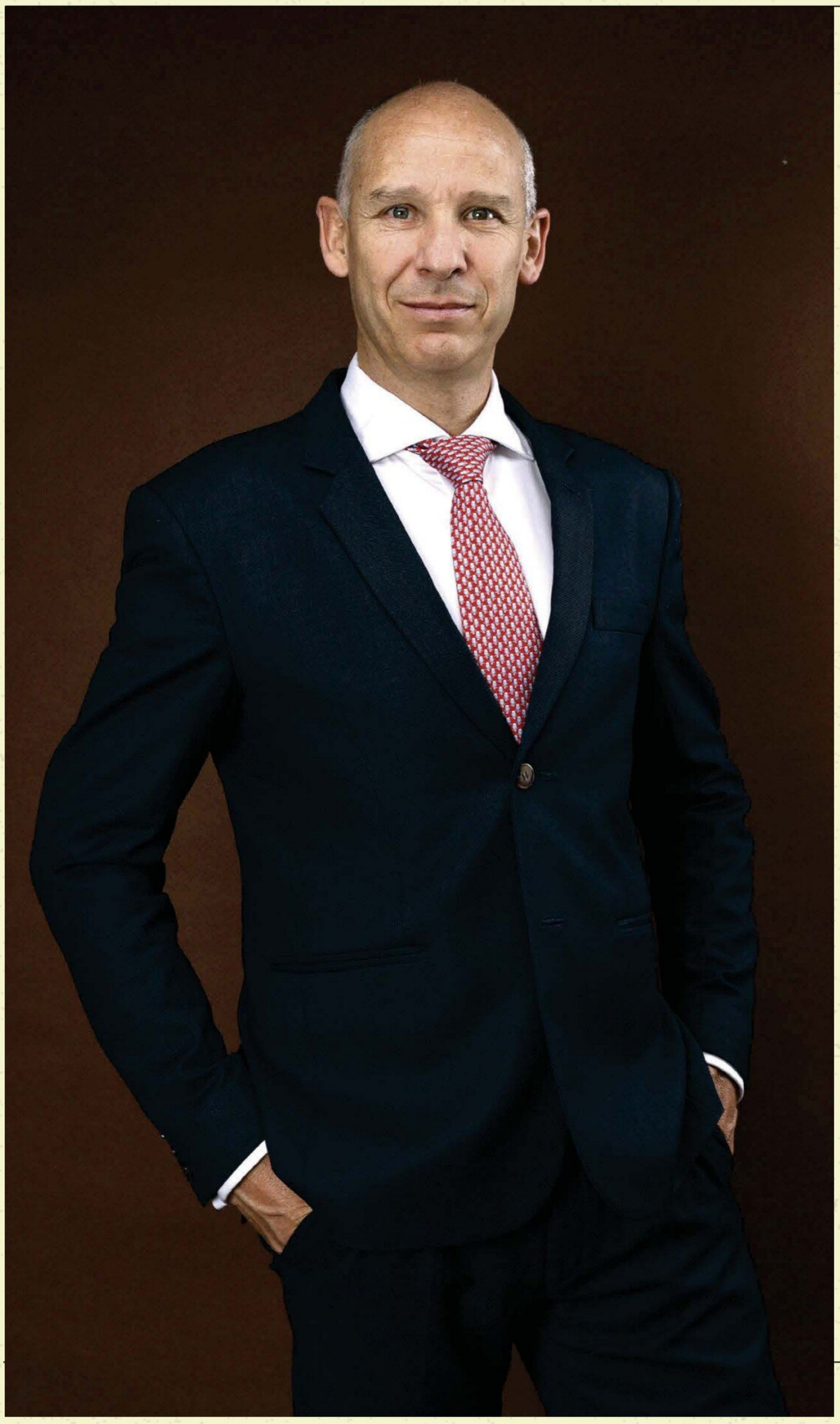
La filosofía de Serenza se basa en que la prevención puede contribuir a disminuir la presión sobre el sistema sanitario, al promover la detección temprana de enfermedades, el control de factores de riesgo y el seguimiento oportuno de los pacientes, lo que ayuda a reducir complicaciones y hospitalizaciones evitables.

Como parte de su estrategia de largo plazo, la compañía prevé extender su presencia a una tercera ciudad del país hacia 2028, una vez consolidada su operación en Quito y Guayaquil.

La propuesta de valor de Serenza se resume en el concepto "Te sumamos vida", una iniciativa que busca promover una mayor calidad de vida mediante la prevención, el acompañamiento médico continuo y una atención enfocada en las necesidades de cada paciente. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL HOLDING DE US$ 841 MILLONES



El origen de Grupo Futuro se remonta a 1973. El primer negocio fue un bróker de seguros. La diversificación marcó el camino y hoy apuesta por arándanos, energía solar y tecnología aeroespacial. La estrategia del sol es la brújula de uno de los holdings más importantes del país.

IGNACIO PAZ
VICEPRESIDENTE
FINANCIERO ADMINISTRATIVO
DE GRUPO FUTURO

POR
SOFÍA
LARA BENÍTEZ

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Para Roque Sevilla la idea era clara cuando en 1973 fundó Tecniseguros junto a un grupo de amigos y socios: el Ecuador tenía más que ofrecer de lo que el mundo sabía. Esa convicción, que hoy aparece en un video publicado en la página de Grupo Futuro, sigue siendo la misma cinco décadas después. "El sol, el clima y la luminosidad son la gran ventaja del Ecuador", dice Sevilla en ese video.

Lo que empezó como un bróker de seguros en una oficina es hoy uno de los *holdings* más grandes del país, con siete industrias, cerca de 5.000 colaboradores y US$ 841 millones en ingresos consolidados en 2025, un crecimiento cercano al 25 % frente al año anterior. Proyecta superar los US$ 900 millones en 2026 y los US$ 1.000 millones para 2027. No es un accidente, es apegarse a la estrategia y aplicarla con más recursos y más convicción que nunca.

Ignacio Paz, vicepresidente financiero administrativo del grupo, llegó a las oficinas de Forbes Ecuador con corbata. Casi nunca la usa, pero para esta entrevista hizo una excepción. Abrió su computadora sobre la mesa y habló sobre arándanos, paneles solares, satélites, estructura financiera, planificación estratégica, seguros... con la naturalidad con la que cualquiera hablaría del clima.

Tiene los números en la cabeza, pero prefiere verificarlos antes de citarlos. Se lo ve relajado para alguien que maneja cientos de millones de dólares en decisiones diarias. Paz lleva más de 20 años liderando la gestión financiera y de proyectos estratégicos del grupo, y en eso coincide con la filosofía del *holding*. Nada sin estrategia, nada sin datos, nada sin las personas correctas.

> EL ECUADOR DEBERÍA SER UN HUB LOGÍSTICO, DE HARDWARE PARA FLORES, FARMACIA Y ENERGÍA".

LO QUE SOLO EL PAÍS PUEDE DAR

En el video de Roque Sevilla una frase resume décadas de decisiones: "Nada sin estrategia". La lógica detrás de cada inversión es siempre la misma: identificar dónde Ecuador tiene una ventaja competitiva que ningún otro país puede replicar y construir allí un negocio con una visión de largo plazo. A esto lo llama "Negocios del Sol" e impulsa a Grupo Futuro. Lo describe como un centro de pensamiento donde siempre están generando nuevas ideas. La innovación no es solo inventar, es saber cómo hacer las cosas mejor que antes y aprender de los más exitosos del mundo. Esa filosofía explica por qué el grupo está en arándanos, en energía solar y en tecnología aeroespacial al mismo tiempo.

La temperatura en la Sierra ecuatoriana baja mucho en la noche y sube durante el día. Esa diferencia hace que las rosas ecuatorianas sean las más grandes del mundo y que los arándanos de la zona andina tengan un sabor más intenso. Ecuador produce fruta, flores y hortalizas las 52 semanas del año, sin la estacionalidad que limita a otros países. El turismo opera 365 días con clima estable. La radiación solar en Imbabura y Loja está entre las más altas del continente. Eso es la estrategia del sol. No una metáfora sino una ventaja competitiva real.

HOLDING DE SIETE INDUSTRIAS

La historia de Grupo Futuro es la de un negocio que nunca se quedó quieto. Arrancó como bróker en 1973, sumó a Equivida, Salud S.A. y Veris. A finales de los noventa ya era el grupo asegurador más grande del Ecuador. Según el Reporte de Gestión 2025, auditado por PricewaterhouseCoopers (PwC), las empresas de seguros y salud cerraron 2025 con US$ 684 millones en ingresos, un crecimiento del 23,8 % frente al año anterior, y una utilidad conjunta de US$ 44,8 millones. El portafolio de inversiones del grupo cerró 2025 en US$ 210,7 millones, con una rentabilidad del 6,45 %.

Revistas.PeruRadio.net.pe

El turismo llegó con Metropolitan Touring y la construcción de Casa Gangotena, Mashpi Lodge y Finch Bay. Hoy están en la Guía Michelin. Mashpi Lodge con dos llaves Michelin y Casa Gangotena con una. La última ingresó además al listado 50 Best Discovery en julio de 2026.

La distribución de ingresos del grupo empresarial refleja esa diversificación: 44 % viene del sector salud, 43 % por seguros, 10 % llega por turismo y 3 % corresponde a nuevas inversiones. Es ese 3 % el que Paz describe como el de mayor potencial. Pequeño en el balance de hoy, pero es donde están los arándanos, la energía solar y la tecnología aeroespacial.

FRUTOS ROJOS QUE NADIE ESPERABA

En 2020, la planificación estratégica del grupo planteó la pregunta correcta. ¿En qué se puede diferenciar Grupo Futuro? Tras analizar varias industrias, mercados nacionales e internacionales, balances, proyecciones y números, la respuesta fue el arándano. Buscaron al mejor socio del mundo en esa industria y encontraron a Hortifrut Internacional, multinacional chilena con más de 40 años de trayectoria y ventas superiores a US$ 1.000 millones. Fueron a buscarlos. Armaron la alianza, crearon Hortifrut Ecuador, con cultivo premium en Ascázubi, 11 hectáreas y un plan de llegar a las 50. La producción para exportación está en Zapotillo, Loja. Son 55 hectáreas. La diferencia de temperatura que solo dan los Andes hace que la fruta ecuatoriana tenga un calibre y un sabor que dificultan la competencia.

Desde el primer envío de cinco toneladas a los Países Bajos en septiembre de 2022, Hortifrut Ecuador acumula 121 contenedores, 1.588.689 kilogramos y US$ 11,9 millones facturados. En el mercado local, bajo la marca Berry Good, las ventas mensuales pasaron de US$ 45.000 hace un año, a US$ 240.000 hoy, con el 92 % en las perchas de Supermaxi. Panamá es el próximo destino de exportación.

ILUMINAR EL ECUADOR

La energía es la gran apuesta que sigue. A través de Enercity, el grupo estructuró un portafolio de 13 proyectos fotovoltaicos que superan los 200 megas. Para este año esperan arrancar la construcción de los primeros cuatro, que producirán 100 megas, con una inversión proyectada de US$ 94 millones y retornos estimados superiores al 18 %.

Para el financiamiento, la banca ecuatoriana apostó por este proyecto en condiciones comparables a las de la banca internacional, así lo explica Paz. “La banca local tiene la obligación de creer en el Ecuador”. Es una señal de cambio, porque el potencial es claro. “El Ecuador debería ser un *hub* logístico, de *hardware* para flores, farmacia y energía.”

> “MÁS ALLÁ DE LAS CIFRAS, ESTAMOS CONSTRUYENDO EMPRESAS SÓLIDAS CON VISIÓN DE LARGO PLAZO”.

El grupo también opera Itulpark, un parque logístico frente al aeropuerto de Quito, y tiene en desarrollo Astralintu, que es una startup de comunicación entre antenas y satélites. La integración que dio origen a Equisuiza, hoy líder del mercado asegurador ecuatoriano, demuestra cómo la planificación financiera puede triplicar el valor de una empresa.

Las nuevas inversiones en salud, energía y tecnología espacial sumarán más de US$ 100 millones. El contexto acompaña, ya que Ecuador registró en el primer trimestre de 2026 una inversión extranjera directa (IED) de US$ 431,5 millones. Es el monto más alto entre enero y marzo, en al menos 20 años, con un crecimiento del 85,7 % frente a 2025.

LA GENTE COMO VENTAJA

Hay una cifra que pesa: 4.945 colaboradores directos. Dentro de ese equipo, un número dice mucho sobre la cultura del grupo: el 59 % de su fuerza laboral son mujeres, y el 48 % de su liderazgo también. Los indicadores de clima organizacional alcanzan hasta 98 puntos en algunas dimensiones. En 2025 el grupo gestionó 28 proyectos estratégicos, 16 de ellos finalizados.

Una mujer que empezó como *housekeeper* en Mashpi Lodge llegó a ser gerente de Operaciones de Finch Bay, en Galápagos. Habla inglés impecable, nunca fue necesario contratar a alguien de fuera. Roque Sevilla lo dice en el video: el mejor personal posible es el primer factor de éxito. Hay que tener capacidad de adaptación, cambio y desafíos como parte de la piel. Al final, lo que mejor define al grupo es el compromiso asumido hace más de 50 años: quedarse en el Ecuador, invertir en el Ecuador, apostar por la gente del Ecuador. Lo resume Paz: “Más allá de las cifras, estamos construyendo empresas sólidas con visión de largo plazo”.

Revistas.PeruRadio.net.pe

uanataca
by Namirial

CONFIANZA DIGITAL QUE IMPULSA TU NEGOCIO

Soluciones que simplifican procesos, protegen lo que importa y crean relaciones más seguras.

Firma electrónica

Comunicaciones certificadas

Onboarding seguro

Porque las empresas que lideran también lideral su **transformación digital**.

Escanea el QR y conoce más

Revistas.PeruRadio.net.pe

LUNDIN GOLD, *ALL IN* POR EL ECUADOR

JUAN JOSÉ HERRERA
DIRECTOR DE SOSTENIBILIDAD DE NEGOCIOS DE LUNDIN GOLD

POR
MARÍA JUDITH ROSALES ANDRADE

Lundin Gold mantiene un programa de exploración de US$ 100 millones anuales para extender la vida de Fruta del Norte, identificar nuevos recursos de oro y cobre, y consolidar el potencial geológico de Zamora Chinchipe. Desde el inicio de operaciones, la compañía canadiense ha exportado más de US$ 5.800 millones.

FOTO: PAVEL CALAHORRANO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Once años después de apostar por Ecuador, Lundin Gold inicia una nueva etapa, más allá de Fruta del Norte. La compañía canadiense que construyó una de las principales operaciones auríferas del país ahora concentra sus esfuerzos en responder cuánto potencial todavía permanece bajo tierra.

La estrategia se construye sobre tres líneas: fortalecer los recursos de la mina actual, explorar nuevas oportunidades alrededor de la operación y ampliar la búsqueda hacia un territorio de aproximadamente 60.000 hectáreas en Zamora Chinchipe.

Juan José Herrera, director de Sostenibilidad de Negocios, explica a Forbes que la estrategia de crecimiento implica nuevas apuestas que permitan a la compañía continuar aportando al país.

Herrera conoce esta evolución desde una etapa temprana. Se incorporó a la compañía en 2018, cuando la mina todavía estaba en construcción. Economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, con una maestría en Gobernanza Energética por Flacso y un diplomado en Industrias Extractivas y Desarrollo Sostenible por la Pontificia Universidad Católica del Perú, acumula más de 15 años de experiencia en los sectores minero y energético.

Antes de llegar a Lundin Gold trabajó en proyectos relacionados con petróleo y minería, con experiencia en países como Colombia, Perú, Brasil y África.

> HASTA HOY, CADA AÑO HEMOS LOGRADO REEMPLAZAR LAS ONZAS QUE PRODUCIMOS. ESA ES LA FORMA DE SEGUIR CRECIENDO".

TRES APUESTAS PARA AMPLIAR EL DISTRITO MINERO

La primera apuesta de Lundin Gold empieza en la propia Fruta del Norte. Aunque la operación tiene una proyección más allá de 2034, la compañía mantiene un programa permanente de conversión de recursos para transformar recursos inferidos en nuevas reservas.

El objetivo es reemplazar las onzas que se extraen cada año con nuevas reservas que permitan extender la vida del activo. "Hasta hoy, cada año hemos logrado reemplazar las onzas que producimos. Esa es la forma de seguir creciendo".

La segunda apuesta se desarrolla en el territorio alrededor de la mina. En las más de 4.000 hectáreas cercanas, la empresa busca ampliar depósitos conocidos e identificar nuevos recursos. "Dentro del programa Near Mine hemos identificado depósitos de oro epitermal en el yacimiento Bonza y siete de pórfidos de cobre. El proyecto más avanzado es Sandía, en el cual hemos completado 16.920 metros de perforación en 24 pozos y prevemos una primera estimación de recursos a inicios de 2027".

La tercera amplía el mapa de exploración. Lundin Gold desarrolla un programa regional de exploraciones sobre 60.000 hectáreas en la provincia amazónica. La búsqueda está en una etapa inicial, con estudios geológicos y muestreos que permitan identificar nuevos sistemas minerales. "La intención es encontrar un distrito similar a Fruta del Norte".

UNA APUESTA QUE EMPEZÓ EN 2014

La decisión de continuar invirtiendo en Ecuador tiene su origen en 2014, cuando Lundin Gold llegó al país con el desafío de desarrollar un proyecto minero de gran escala en un territorio donde la industria todavía estaba en una etapa inicial.

La multinacional con sede en Canadá retomó los estudios de factibilidad, avanzó en los acuerdos para su construcción y levantó Fruta del Norte, el yacimiento ubicado en el cantón Yantzaza. La inversión alcanzó cerca de US$ 1.000 millones y la producción comercial se inició a finales de 2019. Pocos meses después llegó la pandemia. "Fue una prueba decisiva. La operación se suspendió temporalmente, pero se decidió mantener a las 2.000 personas que estaban vinculadas", explica el

Revistas.PeruRadio.net.pe

ejecutivo de la compañía.

En 2021 llegó el primer año completo de producción, con niveles que oscilaron entre las 400.000 y 500.000 onzas anuales de oro. Desde entonces la producción ha sido estable.

Desde el inicio de la producción comercial hasta la fecha, Fruta del Norte ha producido más de 2,6 millones de onzas de oro. Durante el primer semestre de 2026 alcanzó 238.736 onzas, y se mantuvo dentro de la guía anual prevista por la compañía.

En este tiempo Fruta del Norte ha generado más de US$ 5.800 millones en exportaciones y se ha convertido en una de las principales fuentes de divisas de la economía ecuatoriana.

En 2025 alcanzó su mayor registro anual, con US$1.783 millones en exportaciones. Ese resultado representa más del 40 % de las exportaciones mineras del Ecuador y más del 70 % de las exportaciones nacionales de oro.

El impacto también se refleja en la contribución fiscal. Durante 2025, Lundin Gold registró su mayor utilidad y realizó el mayor pago de impuestos desde el inicio de sus operaciones, que superó los US$ 450 millones.

La compañía también se convirtió en un dinamizador para proveedores nacionales. Durante 2025, por ejemplo, realizó compras de bienes y servicios por US$302,4 millones. De estos, US$250 millones correspondieron a proveedores ecuatorianos y US$ 35,7 millones fueron destinados de manera específica a empresas de Zamora Chinchipe; con esta política la empresa genera alrededor de 4.000 empleos entre directos e indirectos. “El impacto lo medimos no solo por el metal que sale de la tierra, sino por la actividad económica que se logra alrededor”, indica Herrera.

US$ 51 MILLONES EN INVERSIÓN EN LA COMUNIDAD

La sostenibilidad es un capítulo específico y parte de una estrategia a largo plazo. Hasta el cierre de 2025, la compañía acumuló US$ 51 millones de inversión comunitaria destinados a programas de salud, educación, infraestructura básica, conectividad, desarrollo productivo, fortalecimiento de pueblos indígenas y emprendimiento.

“EL IMPACTO LO MEDIMOS NO SOLO POR EL METAL QUE SALE DE LA TIERRA, SINO POR LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE SE LOGRA ALREDEDOR”.

Según Herrera, “uno de los desafíos más importantes es definir qué va pasar cuando la mina cierre, por eso contamos con un componente de salida”.

La meta es que las iniciativas puedan caminar por sí solas y que las comunidades puedan diversificar sus fuentes de ingreso. La lógica es progresiva: primero los emprendimientos pueden convertirse en proveedores de la operación; después lo ideal será que puedan ampliar sus mercados dentro de Zamora Chinchipe, luego en Ecuador y finalmente, si logran ser competitivos, llegar a mercados internacionales.

Los programas se concentran en el área de influencia, especialmente en la parroquia Los Encuentros, donde viven alrededor de 5.000 personas, y en el cantón Yantzaza, con cerca de 20.000 habitantes.

La conversación con Herrera se anima. “Lo que más me apasiona es poder cambiar vidas. Una vez una joven tomó la palabra en una reunión comunitaria. Entre lágrimas contó que sus padres habían migrado y que ella había quedado al cuidado de sus hermanos. Aun así terminó el colegio y logró ingresar a la universidad”.

Otro factor importante está relacionado con la innovación. La automatización, la aplicación de inteligencia artificial y el desarrollo tecnológico forman parte transversal de la operación de Fruta del Norte. La tecnología se aplica en procesos de monitoreo, en la planta de procesamiento y en diferentes áreas de la operación para mejorar la eficiencia, fortalecer la seguridad y optimizar la toma de decisiones.

Desde la perspectiva de Herrera, Ecuador tiene la oportunidad de transformar los recursos minerales en una plataforma de desarrollo con inversión, empleos y encadenamientos productivos.

Mientras las perforaciones y la investigación avanza en miles de hectáreas, la compañía mantiene la convicción de que el mayor potencial de Ecuador está por descubrirse. En 2027 la organización espera publicar su primera estimación de recursos minerales cuantificados oficialmente con base en estándares internacionales. “Si nosotros como país planificamos una política de Estado alrededor de la minería responsable, hay un potencial para cambiar la realidad económica del país”, concluye Herrera. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA TAQUERIA 57

HAY SABORES CAPACES

de acortar cualquier distacia

Porque hay lugares que se sienten como volver a casa.

Quito · Cumbayá · Cuenca

@lataqueria57uio

Revistas.PeruRadio.net.pe

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL EMPRESARIO QUE SE ENAMORÓ DEL ACERO

por PEDRO MALDONADO ORDÓÑEZ — *fotos:* PAVEL CALAHORRANO

LUIS VILLACRÉS SMITH es el presidente del directorio de Novacero. Nacido en 1950, este ingeniero comercial que quisiera haber sido discípulo de Jesucristo y haber vivido de cerca la Revolución francesa, es protagonista de una historia vinculada al mundo de la construcción a inicios de la década de 1970. Cuenta la historia de la empresa que tiene 1.404 colaboradores y que empieza su expansión internacional con una adquisición en Paraguay.

Revistas.PeruRadio.net.pe

La conversación está marcada por conceptos y anécdotas. Luis Villacrés habla sobre la sabiduría de *El Quijote*, pero también sobre sus cuatro hijos. Cuenta la historia de la firma que dirige y su estilo para los negocios; se engancha con los detalles sobre los dos refugios que tiene y a los que acude para desconectarse. Recuerda el enamoramiento con su esposa, los cinco años de enamorados y los 54 de matrimonio. Dice que el acero es el alma de toda construcción. No le gusta estar ante los micrófonos y las cámaras. Es sincero y directo, sin poses, pero con una voz firme y una mirada que imponen respeto.

Es una mañana de mediados de julio de 2026 y el presidente del directorio de Novacero, una de las principales empresas del sector de la construcción en el país, habla con Forbes Ecuador. Primero lo hace en las oficinas de la empresa, ubicadas en el sector Santa Leonor, en el norte de Guayaquil. Por la ventana de su oficina se observan los aviones y las avionetas que aterrizan en el aeropuerto, así como los buses interprovinciales que bajan las rampas de la terminal terrestre. En esta sede de la compañía el movimiento es algo más tranquilo si se compara con el ritmo de la planta de la empresa en la vía a Daule, donde conversamos por segunda ocasión, de manera más distendida, luego de un almuerzo que incluyó ceviche de camarón, seco de chivo, cheesecake, jugo de naranja y un café bien cargado.

En ambos espacios Villacrés conversa con seriedad y algo de timidez, con un cierto recelo al micrófono que registra su testimonio. "Siempre he sido *low profile*", dice en un momento de la plática. Él está al frente de una empresa que en 2025 registró ingresos por US$ 389,5 millones y una nómina de 1.404 colaboradores. Las varillas, los techos, los productos laminados, las tuberías y más artículos son parte de la historia de la compañía.

Novacero, dice Villacrés, es más que números. "Es una historia de éxitos que se han logrado pulso a pulso, año a año. Es una consecución de metas que nos hemos propuesto y que hemos alcanzado con el capital más valioso que tenemos: la gente".

La empresa está posicionada dentro de la industria del acero en Ecuador. En su crecimiento se encuentran pilares como la innovación, la calidad, la sostenibilidad y la confianza de los clientes. Además, las inversiones son permanentes en sus plantas de Lasso, Quito y Guayaquil. El enfoque, según explica, es modernizar de manera constante los procesos productivos, ampliar capacidades y consolidar la competitividad de los productos.

La empresa que dirige Villacrés se fundó en julio de 1973, como parte del grupo multinacional Armco; empezó en el negocio de productos viales como guardavías, con una planta industrial en Quito. Diez años después levantó una segunda planta en Lasso, en Cotopaxi. Este espacio sirve para fabricar productos laminados en caliente (ángulos, platinas, barras, etc.) y productos en frío, como tuberías y perfiles.

En 1986 incursionó en el negocio de cubiertas. Eran años de crecimiento, un desarrollo en el que hubo un punto de quiebre, pero no de freno. En 1992 Armco vendió sus operaciones en Ecuador al grupo suizo Eternit y dos años después la compañía fue vendida a accionistas nacionales. Allí entra en escena Villacrés quien dice que los inicios de la década de 1990 eran años muy competidos en la industria, mientras el mundo respiraba optimismo.

Revistas.PeruRadio.net.pe

El acero, los inicios y la visión de la empresa

Durante la entrevista surge una pregunta: ¿qué significa la construcción para Luis Villacrés? Él responde señalando que en la historia de la humanidad el hombre, durante siglos, siempre ha tenido que construir. "Es una necesidad permanente. Hay que levantar viviendas porque la población crece. Las empresas crecen, la infraestructura también y en ese crecimiento está siempre el acero, que es fortaleza, el alma de toda construcción".

Hace una pausa y continúa. Señala que la filosofía de la empresa es procurar darles a los clientes los materiales más seguros, más confiables y de mejor calidad, "porque cuando se construye algo, se construye para siempre".

Villacrés, padre de cuatro hijos y abuelo de 12 nietos, repasa los logros y habla con modestia, pero también con orgullo. "Comenzamos pequeños y la magia fue multiplicar los logros, hemos crecido 20 veces en volumen. Somos los nuevos del barrio en el negocio del acero, porque en el mercado hay empresas que son mucho más antiguas con una participación de mercado superior".

Otro momento de expansión fue 1996. Ese año se inauguró la tercera planta industrial, ubicada en las afueras de Guayaquil, para contar con mayor presencia en el Austro y en la Costa. Hasta el 2001 funcionaron dos empresas: Novacero y Aceropaxi, pero a partir de 2005 pasó a llamarse solamente Novacero. No solo fue un cambio de nombre, también se incorporó la varilla de construcción al portafolio de productos. Para eso se adquirió un tren de laminación, que junto a otras mejoras permitió acelerar el crecimiento de las ventas y una mayor participación de mercado. "En las varillas vimos una oportu-

Revistas.PeruRadio.net.pe

QUIEN RESUELVE CONTINÚA.

BANCO INTERNACIONAL

Revistas.PeruRadio.net.pe

NO ESPERES. *Actúa*.

Queremos ser más

Revistas.PeruRadio.net.pe

nidad de negocios de gran volumen. Siempre hemos sido creativos, innovadores y la varilla este momento es el producto estrella de la empresa, representan la tercera parte de la facturación", resume Villacrés, quien revela la fortaleza del producto: su composición química.

La jornada transcurre mientras las actividades se cumplen en las oficinas de Guayaquil. Los empleados trabajan en sus espacios, algunos asisten a reuniones, analizan cifras, otros entran y salen del edificio. Villacrés brinda más detalles de su historia y resalta uno de los pilares de la operación: la sostenibilidad. En julio de 2025 el Programa Ecuador Carbono Cero y el Ministerio del Ambiente reconocieron a Novacero por reducir su huella de carbono. Además, cuenta con la Certificación Ecuatoriana Ambiental Punto Verde por implementar 12 proyectos en sus tres plantas; además, renovó las certificaciones bajo normas ISO.

Cuenta también que se han invertido cerca de US$ 7 millones en paneles solares para la planta en la vía a Daule. "Con eso ya estamos produciendo más de cuatro megavatios. Este año también instalaremos paneles solares en la planta de Guamaní, en el sur de Quito. Y para 2027 o 2028 haremos lo mismo en Lasso". Añade que las inversiones serán similares a la de Guayaquil.

El estudiante y el empresario

El primer empleo remunerado de Luis Villacrés fue en Acería Nacional del Ecuador (Andec). El protagonista de esta historia estudiaba su segundo año de Ingeniería Comercial en la Universidad Católica de Guayaquil. "Un día, golpearon la puerta del aula y una persona pidió al profesor tres nombres de estudiantes para ir al decanato de la facultad. No sabía si había hecho algo malo. Lo cierto es que una empresa industrial requería los currículos de los tres mejores alumnos de cada clase para un puesto. Mi currículum en ese momento tenía pocas líneas, lo entregué, fui a las entrevistas y fui seleccionado". No tenía más de 20 años y desconocía por completo sobre el mundo del acero.

En Acería Nacional del Ecuador estuvo ocho años y ocupó diversos cargos, desde vendedor, asistente del gerente comercial, gerente de Ventas y gerente comercial. "Allí aprendí el negocio del acero y me enamoré de este tema". Luego pasó a Eternit, en donde llegó a ser presidente del grupo en Ecuador.

Ese fue el arranque de la carrera profesional de este ecuatoriano nacido en 1950 que tiene sangre ambateña, cuencana, francesa e inglesa (su segundo apellido es Smith). Luego de Acería Nacional del Ecuador llegó a Eternit y después pasó a Fanapisa, concesionaria de Sherwin Williams en el Ecuador. Novacero es su mayor hito empresarial, aunque también tiene un rol importante en el mundo hotelero con la cadena Swissôtel en Ecuador, Perú y próximamente en Colombia.

> "Siempre trato de que el interlocutor ponga los hechos y las aspiraciones sobre la mesa; si es algo a lo que yo puedo acceder o conceder, es una negociación fácil. No impongo condiciones, trato de que sea un buen negocio para ambas partes"

✦

La experiencia que fue acumulando dio paso a un empresario que prefiere escuchar antes de tomar una decisión. Señala que uno de los retos para hacer crecer a Novacero es el financiamiento. "Los proyectos son de largo plazo y el sistema financiero no siempre estuvo preparado. Son montos muy grandes". Se toma unos minutos para explicar que una acería y la operación siderúrgica en general requieren altos volúmenes de inversión. "Los tiempos de recuperación de esa inversión son largos".

¿Cómo ha resuelto el tema del financiamiento? "Hemos tenido, gracias a Dios, el apoyo y la confianza de la banca nacional y la confianza de los accionistas que siempre están dispuestos a reinvertir en la propia empresa". Los proveedores también son una pieza importante para que la parte financiera funcione.

¿Cuántos accionistas son? Las familias Villacrés y Klein adquirieron la empresa a Eternit, aunque en algún momento se contabilizaban más de 20 accio-

Revistas.PeruRadio.net.pe

Empresario de acero

Luis Villacrés Smith trabaja en el sector siderúrgico desde los 20 años, cuando ingresó a Andec aún siendo universitario.

Revistas.PeruRadio.net.pe

nistas. “Con el tiempo pudimos ir adquiriendo acciones, dado que muchos de ellos no creían en el largo plazo”. En este punto de la conversación cuenta la estrategia. “Siempre es un proceso de negociación, una diferencia de enfoque. Están los que quieren que la inversión rinda en el corto plazo y los que confiamos y estamos dispuestos a esperar un mayor tiempo y confiamos en el largo plazo. Esa es básicamente la diferencia de los accionistas. Es un tema de paciencia”.

En los negocios aplica una fórmula que suena sencilla. “Siempre trato de que el interlocutor ponga los hechos y las aspiraciones sobre la mesa; si es algo a lo que yo puedo acceder o con-

“Paraguay es una joya porque está en crecimiento, es un país pequeño que va a ser, dentro de poco, un país mediano y exitoso".

Revistas.PeruRadio.net.pe

En la planta vía a Daule

El presidente ejecutivo de Novacero habló con Forbes Ecuador en su oficina en Guayaquil y en la planta de producción en las afueras de la ciudad.

ceder, es una negociación fácil. No impongo condiciones, trato de que sea un buen negocio para ambas partes". Añade que la experiencia ayuda a tener la visión para detectar las oportunidades. Además, se apoya en sus colaboradores, gente que conoce muy bien el negocio. Y aclara: "No me gusta experimentar".

Paraguay

El recelo de los primeros minutos de la entrevista se desvanece y Luis Villacrés habla con más soltura. Ahora explica el origen y el futuro de uno de los más recientes logros de Novacero: la compra de una empresa en Paraguay. "Nuestra gente es muy capaz en todos los aspectos de la industria siderúrgica. Hoy nos sentimos seguros y confiados de que podemos ir a otros países con nuestro conocimiento y desarrollar lo mismo que hemos logrado en el Ecuador", dice a manera de antecedente.

Villacrés deja ver, otra vez, su faceta de empresario. "Hay que estar atentos a las oportunidades de inversión. En Paraguay se presentó una, la hemos aprovechado, pero si mañana vemos que también hay oportunidades en Nicaragua, Venezuela o Cuba, también lo analizaremos, hay que reconstruir todo lo que se ha perdido en esos países. Puede haber una oportunidad de inversión también en Colombia o en Perú".

Novacero adquirió Aceros Paraguay S.A., una empresa comercializadora de materiales para la construcción con 30 años en el mercado. Por ahora se mantiene la marca, aunque en algún momento se incorporará la marca Novacero. "Por lo pronto estamos respetando lo que existe en Paraguay y tratando de que la gente de la empresa se adapte a nuestra mentalidad y que podamos hacer una buena transmisión de conocimientos".

Villacrés detalla que la firma paraguaya se convertirá en el futuro en una empresa industrial. Para eso se están incorporando los procesos que Novacero maneja en Ecuador. "La idea es procesar los mismos productos que se elaboran en las plantas de Lasso, Quito y Guayaquil".

El entusiasmo crece y el representante de Novacero habla sobre el actual momento de Paraguay, país al que califica como la nueva sorpresa de Latinoamérica. "Es una joya porque está en crecimiento, es un país pequeño que va a ser, dentro de poco, un país mediano y exitoso. Y crece en silencio porque tiene una gran ventaja, cuenta con algo que en el negocio del acero es fundamental: la energía eléctrica. Tiene suficiente energía eléctrica y barata, lo que en Ecuador en este momento es un problema. Ese fue uno de los atractivos y motivos principales de llegar a Paraguay, porque tiene suficiente energía eléctrica y los costos son muy competitivos".

Revistas.PeruRadio.net.pe

La Red de carga más grande y exclusiva de todo el país. **Kia lo tiene.**

+20
Electrolineras de Carga Ultrarrápida

+200
Puntos de Carga

Movement that inspires

Revistas.PeruRadio.net.pe

EV for all. **Muévete sin límites.**

Revistas.PeruRadio.net.pe

La historia

La formación es una constante en la vida de Luis Villacrés. A la Ingeniería Comercial de la Universidad Católica de Guayaquil se suman un MBA de la University of Southern California y un Máster en Economía de la Universidad de Vanderbilt, Tennessee. Tiene, además, dos doctorados *honoris causa* de la Universidad del Pacífico-Ecuador y de la Universidad Anglo Hispano Mexicana. La más reciente experiencia académica es una Maestría en Historia, en la Universidad Pablo Olavide, de Sevilla, España, que cursó entre 2022 y 2023.

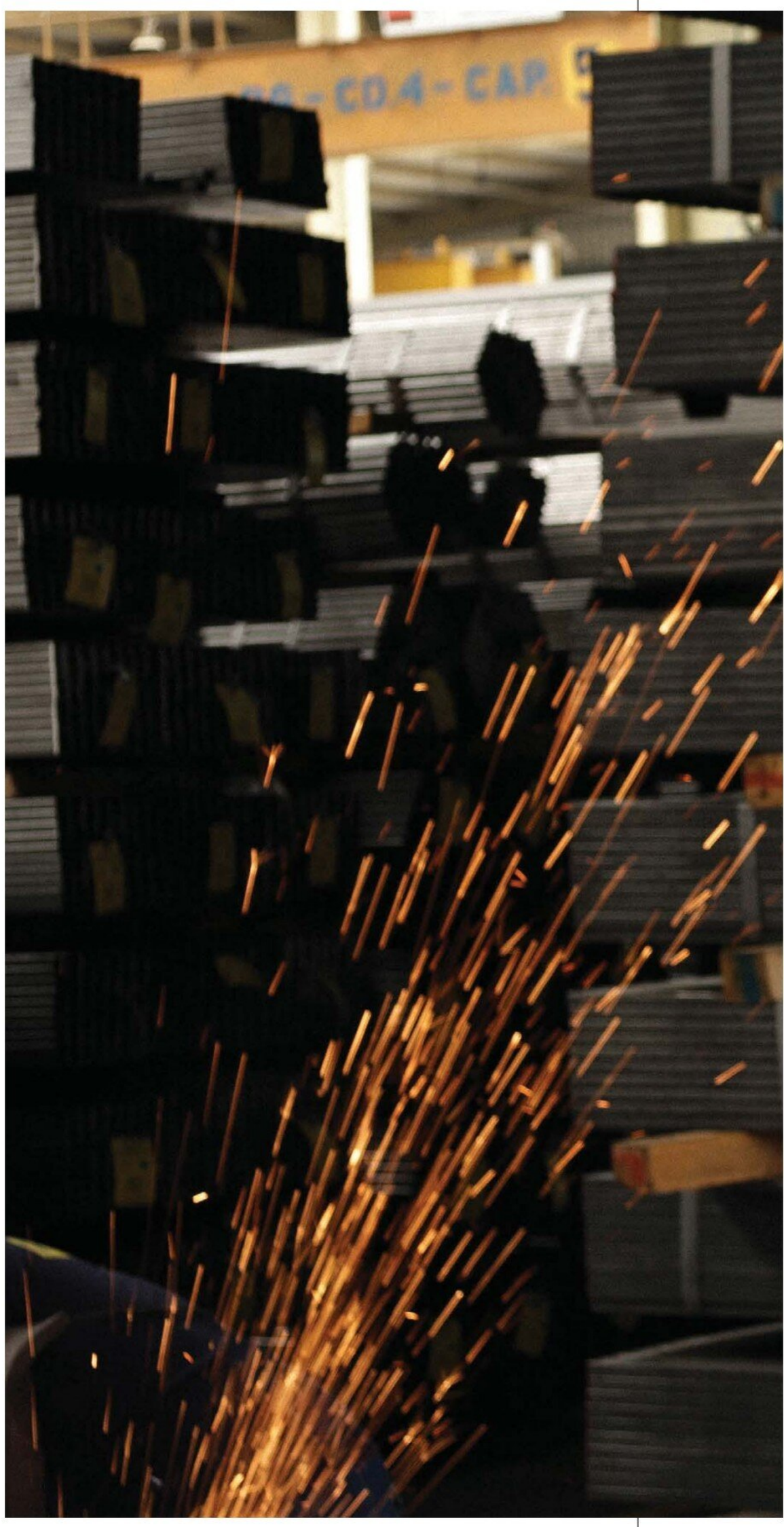
¿Por qué un empresario estudia Historia? "Es una de las materias que más me ha gustado, para conocer el porqué de las cosas, cómo se fueron dando. Además, tengo un tío historiador, el doctor Jorge Villacrés Moscoso, a quien yo admiré desde pequeño, me nutría de sus conocimientos. Él tenía una gran devoción por su rol, por su profesión de historiador".

Villacrés dice que ahora tiene algo de tiempo y decidió aprovecharlo para estudiar esta maestría. "Disfruté mucho", asegura, y se anima a hacer un análisis sobre el actual momento de la humanidad. "Vivo asustado por los acontecimientos que nos ocurren en este preciso momento. El ser humano, a pesar de las experiencias, no aprende, es egoísta. Después de las dos guerras mundiales que tuvimos en el siglo XX, seguimos proporcionando motivos y razones para una tercera guerra mundial que sería muy lamentable. Solo veamos lo que está ocurriendo en este instante con el estrecho de Ormuz y la guerra entre Irán y Estados Unidos, o lo que pasa entre Rusia y Ucrania. La humanidad vive en vilo".

¿En qué momento de la historia le hubiera querido estar? Villacrés menciona dos. El primero es la época de Jesucristo. "Me hubiera gustado ser discípulo de Jesús y vivir el momento en que se creaba una nueva religión, que hoy es la mayoritaria del mundo". Este empresario se declara muy creyente y aprovecha para contar que se educó en La Salle, colegio de los hermanos cristianos. "Desde mi niñez he tenido una buena formación católica".

El segundo momento es la Revolución francesa y lo que vino después con el ascenso de Napoleón Bonaparte. Para Villacrés, fue un intento de una primera comunidad europea y que siglos después se concretó en lo que hoy es la Unión Europea.

Recuerda también los inicios de la década de 1990, que coincide con el inicio oficial de Novacero. Para este empresario fue un tiempo de esperanza a escala mundial. "En 1992 todo el mundo estaba muy optimista, se hablaba de la globalización, se decía que nos íbamos a poder entender mejor, que los sistemas económicos ya no iban a generar discusión, que el futuro era para toda la humanidad. De hecho,



hay potencias como China, que aprendió la lección y se transformó en una de las economías más pujantes del mundo y es la que más ha crecido en las últimas décadas".

Con la experiencia acumulada, Villacrés sabe que la humanidad siempre está progresando; sostiene que el ser humano, a pesar de los errores, siempre ha tenido la habilidad de superar las dificultades, los inconvenientes, incluso las controversias económicas, raciales. "Estamos en constante progreso. Yo soy un optimista por naturaleza y creo que lo que viene en el siglo XXI, ahora con la inteligencia artificial, con todos los avances de la robótica y la era digital, la humanidad tiene un futuro increíble".

Revistas.PeruRadio.net.pe

En la planta ubicada en la vía a Daule

No le gustan las fotos, pero hizo una excepción para Forbes Ecuador en la planta de producción en las afueras de Guayaquil.

“Me hubiera gustado ser discípulo de Jesús y vivir el momento en que se creaba una nueva religión, que hoy es la mayoritaria del mundo”.

Revistas.PeruRadio.net.pe

El negocio de los hoteles

"Yo tengo dos negocios, el del acero y el de los hoteles". Desde 1995 Luis Villacrés también es accionista y presidente ejecutivo del grupo hotelero HOV Hotelera Quito, con operaciones bajo la marca Swissôtel en Quito y en Lima. También trajo a Guayaquil la marca Ibis Styles Malecón.

Cuenta que la marca se expandirá a Chile y Colombia. "Estamos construyendo un hotel en Santiago de Chile". También está en camino un Swissôtel en Medellín.

"Al negocio de los hoteles llegué en 1987 también por una inversión que hice dentro del grupo Eternit. Fue una diversificación cuando se estaba construyendo el hotel Oro Verde de Quito". Recuerda que una reforma tributaria otorgaba un beneficio a las empresas o a las personas que invertían en proyectos de turismo. "Eso nos permitió una deducción tributaria importante para Eternit en su momento".

Esa acción llevó a Villacrés a descubrir una nueva faceta en el mundo de los negocios, en el que la marca Swissôtel es su carta de presentación. El Plaza Grande, frente al Palacio de Gobierno, es otro de los proyectos que levantó Villacrés.

¿Constructor y hotelero? "En el acero me toca trabajar duro para ganar los recursos, que luego por la naturaleza del negocio hay que reinvertir en los hoteles porque son negocios de mayor largo plazo". Precisamente, el 30 de julio se supo que el grupo que lidera Villacrés planea invertir US$ 200 millones en Paraguay en un complejo hotelero, un centro de convenciones y un centro comercial.

Su familia y sus refugios

Durante el recorrido por la planta de Novacero en la vía a Daule, Luis Villacrés está acompañado por su esposa, Rosalía Vélez, y por su hija, María Auxiliadora, vicepresidenta de la empresa. Ellas son consejeras permanentes de Luis. Los tres conversan y se cuidan del sol del mediodía que calienta el ambiente. Un pequeño cooler con botellas de agua permite soportar la temperatura.

Luego de la sesión de fotos en una de las bodegas, la familia Villacrés comparte un almuerzo con el equipo de Forbes Ecuador. Un salón con aire acondicionado alivia a todos y empieza, sin planearse, una nueva conversación en donde se muestran fotos del pasado y más anécdotas que son parte del crecimiento de esta empresa con ADN de acero.

Luis y Rosalía se conocieron y se enamoraron cuando eran adolescentes, en un feriado de carnaval en Salinas. Una fiesta y un par de bailes fueron suficientes para el flechazo. "Ese día nos dimos la mano para siempre". Rosalía aprovecha el espacio para enseñar un par de fotos de adolescente, mientras Luis la mira fijamente. El amor fue tan fuerte que él viajó a Chile de sorpresa, mientras el amor de su vida pasaba un verano con una tía en Santiago.

El noviazgo duró cuatro años y el matrimonio ya marca 54 años. Además de Mariuxi (él la llama María Auxiliadora), la pareja tiene otras dos hijas (Soledad y María de Lourdes) y un varón (Luis Alberto). "La familia para mí es la empresa más importante. Tuve la suerte de conseguir una excelente esposa que es el alma de nuestra familia. Tenemos 12 nietos y algunos pronto ya van a ser profesionales. Unos estudian en Chile y otros en España. Se les ha tratado de inculcar lo mismo que me inculcaron a mí. La responsabilidad es uno de los valores más importantes".

El día del presidente del directorio de Novacero empieza a las 05:30. Lo primero que hace es escuchar noticias durante una media hora. Luego camina entre 30 y 45 minutos, y a las 08:30 ya está en la oficina. También se informa en Youtube donde observa y escucha noticias y documentales de distintos temas para mantenerse actualizado.

Para desconectarse tiene dos espacios a los que llama sus refugios. El primero es su velero con el que ha surcado el Pacífico desde Callao, en Perú, o las islas Galápagos. También ha cruzado remolcado dos veces el Canal de Panamá para navegar por el Caribe. "El sonido del mar, del viento que empuja las velas me da una sensación de paz que no encuentro en ningún otro lugar", dice con un dejo de nostalgia

Comparte la afición por los veleros con sus hijos y nietos. Además, dice que disfruta mucho de llevar a sus invitados por las aguas del océano.

Un segundo refugio es una propiedad de la familia en Chimborazo, al que Villacrés llama la casa de la montaña. Luis y su esposa conocieron el lugar en los años setenta y se enamoraron de la geografía y del clima. A dos horas de Guayaquil, la finca es un lugar para pasar en familia.

Nacido en 1950, Villacrés saborea el almuerzo y sonríe con las anécdotas que repasa junto a su esposa. En ese momento lanza una nueva frase: "No se puede trabajar y tener hambre a la vez". La conversación con este empresario llega a su final, abandona el comedor, saluda con algunos colaboradores y deja una frase extra: "Parte del rol del empresario es ganarse la credibilidad y el respeto de sus trabajadores". Ⓕ

Una historia que debes ver en video.

Revistas.PeruRadio.net.pe

THE HILLS

Gimnasio * Piscinas * Game Rooms * Bowling
Patinaje en Hielo * Tenis * Padel * Spa * BBQ
Business Center * Party Room * Music Room

the happiness

099 330 7839

Puerto Santa Ana
Deptos. de 1, 2 y 3 dormitorios
Locales comerciales

thehillsgye.com
uribeschwarzkopf.com

Revistas.PeruRadio.net.pe

SOLUCIÓN 24/7: LA NUEVA ERA DE LA ASISTENCIA, MÁS ALLÁ DE LAS EMERGENCIAS

En un entorno donde los consumidores esperan respuestas inmediatas, el servicio para atender momentos de emergencia comenzó a convertirse en un acompañamiento permanente. Hoy, esa transformación redefine a la industria en Ecuador, y Solución 24/7 abre paso a modelos que combinan tecnología, inteligencia artificial y una red operativa capaz de responder cuando las personas más lo necesitan de manera cercana, simple y confiable.

Todos hemos cambiado la forma de esperar. Hoy pedimos un transporte desde una aplicación, realizamos una videollamada con el médico o resolvemos un trámite desde el celular. Esa expectativa de inmediatez también está transformando el negocio de la asistencia, que dejó de entenderse como una atención reservada para las emergencias y comenzó a evolucionar hacia una nueva forma de acompañar a las personas en distintos momentos de su vida.

Durante años, las personas recurrieron a estos servicios únicamente cuando surgía un imprevisto. Un automóvil averiado en plena carretera implicaba pedir una grúa; una emergencia médica requería que se enviara una ambulancia, y un problema tan cotidiano como perder las llaves de casa o romper una dentro de la cerradura terminaba con una llamada al cerrajero. La ayuda llegaba cuando el problema ya existía.

Hoy esa lógica está cambiando. Los nuevos hábitos de consumo y el avance tecnológico llevaron a la industria a replantear su papel. Más que reaccionar frente a una emergencia, el desafío consiste en acompañar a las personas antes, durante y después de una situación inesperada, con una experiencia simple, cercana y disponible desde el canal que les resulte más conveniente.

Con este escenario, evolucionó Solución 24/7, la marca comercial de GEA Internacional en Ecuador. El respaldo de un grupo con más de tres décadas de experiencia y pre-

FOTOS: PAVEL CALAHORRANO.

Revistas.PeruRadio.net.pe

sencia en 12 países fortalece una propuesta que amplía el concepto tradicional de asistencia mediante inteligencia artificial (IA), herramientas digitales, atención omnicanal y una amplia red de proveedores especializados.

El objetivo es acompañar a las personas más allá de los momentos críticos. Detrás de esa transformación hay una premisa que guía cada decisión: hacer más fácil la vida de los usuarios.

MÁS ALLÁ DE LAS HERRAMIENTAS DIGITALES

Hoy los usuarios valoran procesos intuitivos, respuestas oportunas y la posibilidad de acceder a un servicio sin fricciones, independientemente del canal que elijan. La rapidez sigue siendo importante, pero también lo son la confianza, la claridad y la facilidad con la que pueden resolver una situación.

Uno de los pilares estratégicos de Solución 24/7 es Omniax, la plataforma tecnológica que centraliza la gestión operativa. A través de ella se conectan proveedores, canales de atención y equipos de coordinación, para dar seguimiento a cada solución desde el momento en que el usuario realiza la solicitud hasta su cierre. Esa trazabilidad ofrece mayor visibilidad y confianza durante todo el proceso.

Sobre esa infraestructura tecnológica opera Lucy, un asistente virtual basado en IA que permite gestionar el acompañamiento desde WhatsApp, uno de los canales de comunicación más utilizados por los ecuatorianos. En lugar de depender exclusivamente de una llamada telefónica, el usuario puede solicitar ayuda en materia vial, agendar una cita médica u odontológica, o coordinar una atención especializada para el hogar desde su celular.

Lucy acompaña al usuario durante todo el recorrido mediante mensajes que confirman la atención, identifican al proveedor asignado, notifican su desplazamiento y comunican la finalización del servicio. Al concluir, una encuesta permite conocer la experiencia del cliente e incorporar esa información al proceso de mejora continua.

La innovación también alcanzó la atención en salud. Con e-Doctor, los usuarios pueden acceder a videoconsultas médicas, mientras que e-Bienestar facilita consultas psicológicas a distancia. Ambos responden a un consumidor que busca soluciones más inmediatas y flexibles, que reduce desplazamientos y tiempos de espera sin sacrificar calidad en la atención.

Detrás de cada interacción existe un componente que la tecnología por sí sola no puede reemplazar y se trata de la capacidad operativa. Cada solicitud moviliza una red de médicos, ambulancias, grúas, cerrajeros, técnicos para el hogar y otros profesionales que trabajan bajo procesos estandarizados, seguimiento permanente y criterios de calidad.

Ese equilibrio entre herramientas digitales y ejecución operativa constituye uno de los principales diferenciales de Solución 24/7. La IA agiliza la coordinación y la red de proveedores convierte esa gestión en una respuesta tangible. En otras palabras, el valor no está únicamente en automatizar una conversación, sino en garantizar que, al otro lado de la pantalla, exista una atención capaz de cumplir lo prometido.

La compañía también incorpora herramientas de análisis conversacional e IA para identificar patrones de comportamiento, evaluar la calidad de las interacciones y detectar oportunidades de mejora. La información obtenida permite ajustar procesos, anticipar necesidades y fortalecer una experiencia que busca ser cada vez más personalizada.

Solución 24/7 identifica cuatro tendencias que seguirán redefiniendo la industria: la hiperpersonalización de los servicios, la automatización inteligente, una omnicanalidad que elimine fricciones entre canales y la capacidad de transformar cada experiencia de servicio en conocimiento para anticiparse y responder mejor a las necesidades de los clientes.

En ese camino, la innovación y la atención humana trabajan de la mano. La tecnología nos permite responder con mayor rapidez y anticiparnos a las necesidades de las personas, mientras que nuestro equipo y nuestra red de profesionales aportan la cercanía, la empatía y el respaldo que generan verdadera confianza. Esa es la evolución que impulsa Solución 24/7: hacer que resolver cualquier situación sea cada vez más simple, más ágil y más humano.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA INVESTIGACIÓN

POR
DAN ALEXANDER

ILUSTRACIÓN DE
ROBERT CARTER
PARA FORBES

GOLPE DE SUERTE DE ERIC TRUMP CON EL BITCOIN

EL SEGUNDO HIJO DEL PRESIDENTE PRESENTA A SU COMPAÑÍA DE CRIPTOMONEDAS COMO UNA MÁQUINA DE IMPRIMIR DINERO. EN REALIDAD, ES UN INSTRUMENTO DE ARBITRAJE QUE SE APROVECHA DE LOS INVERSORES DE MENTALIDAD MAGA.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Revistas.PeruRadio.net.pe

EN FEBRERO, ERIC TRUMP SE CONECTÓ A UNA LLAMADA DE RESULTADOS PARA HACER LO QUE SU FAMILIA MEJOR HACE: VENDER LA HISTORIA.

SEGÚN LES DIJO a quienes estaban escuchándolo, American Bitcoin, su compañía con sede en Miami, se estaba convirtiendo en la empresa líder en el mundo del bitcoin, como "la mejor marca de todas". Eric (42) concluyó con un agradecimiento a unos pocos ejecutivos, y luego agregó: "Y a todos los que forman parte de American Bitcoin". Este comentario suena como un texto corporativo, hasta que uno se da cuenta de lo poco corporativo que es todo. En un informe presentado un mes más tarde figura que la compañía tiene dos empleados *full time*: el CEO, Mike Ho, y el presidente, Matt Prusak. El director, Asher Genoot, encabeza un directorio compuesto por cinco personas. Otros aparecen en LinkedIn con títulos que parecen la estructura de una compañía que cotiza en bolsa —jefe de personal, gerente de redes sociales—, sin cambiar las matemáticas básicas: American Bitcoin es un organigrama delgado estructurado en torno de uno de los apellidos más monetizables en el mundo empresarial de EE.UU.. No es una compañía de operaciones complejas con un gran equipo y una hoja de ruta a largo plazo. Es una idea —inversiones en bitcoin con el logo de Trump— financiada como una marca.

Tal como la presenta Eric, American Bitcoin puede imprimir dinero mediante la minería de bitcoin por la mitad de lo que vale. Si uno mira con más detalle la estructura y los números en las declaraciones de la compañía, descubre un modelo de negocios distinto: usar una valuación impulsada por el factor Trump para vender acciones, comprar bitcoins con el dinero obtenido, y luego señalar esa reserva más grande de bitcoins como prueba de que la historia funciona. Ese bucle puede enriquecer a los miembros de la empresa (o directivos) incluso mientras diluye a los accionistas externos hasta el olvido.

Cuando American Bitcoin empezó a cotizar en bolsa el 3 de septiembre, los inversores valuaron la compañía —que tenía bitcoins por un valor estimado de US$ 270 millones según su estado financiero— en una cifra adecuada para una compañía de IA de frontera: US$ 13.200 millones. A lo largo de los últimos ocho meses, American Bitcoin aprovechó esa valuación astronómica, y se deshizo de acciones para comprar más bitcoins. La acción muy diluida está hoy un 93 % por debajo de su máximo. Pero dado que, en primer lugar, Eric parece haber invertido poco para participar en el emprendimiento, le sigue yendo bien, ya que logró aumentar su fortuna de US$ 230 millones a US$ 310 millones gracias a un golpe de alquimia financiera. Los inversores que compraron su argumento de ventas registran pérdidas estimadas en US$ 500 millones.

Los representantes de Eric Trump, la Organización Trump y American Bitcoin no quisieron hacer declaraciones pese a las repetidas solicitudes. Pero después de que se publicó esta historia, Eric Trump usó X para dirigir insultos infundados hacia Forbes, declarando: "Se pasó años atacándome por el simple hecho de ser un joven que puso su alma y su corazón para salvar a niños moribundos en el Hospital Infantil St. Jude".

EL PRIMER GRAN proyecto independiente de Eric Trump no fue una torre de condominios, sino una organización benéfica. En 2006, recién graduado de Georgetown, Eric ansiaba tener una misión que no se redujera a otro contrato de alquiler y una nueva inauguración. Un día, mientras manejaba por la autopista de Nueva Jersey —según le contó a Forbes en una entrevista—, pensó qué podía hacer para marcar una diferencia en el mundo. Así fue como comenzó su iniciativa empresarial, una sociedad sin fines de lucro: la Fundación Eric Trump.

El grupo hizo un gran trabajo: entregó más de US$ 16 millones al Hospital Infantil de Investigación St. Jude. Pero también permitió vislumbrar la manera en que Eric gestionaba la transición entre la propuesta comercial y el papeleo. Se les decía a los donantes que los gastos de recaudación de fondos eran mínimos y que "casi todo" el dinero iba a St. Jude porque las propiedades de Trump eran gratuitas y los famosos habían aceptado actuar probono. Un análisis de documentos obtenidos por Forbes mediante una solicitud de acceso a la información arrojó otra información: más de US$ 500.000 se destinaron a otras obras benéficas, más de US$ 500.000 terminaron en las propiedades de Trump, al menos US$ 110.000 fueron a quienes actuaban y más de US$ 35.000 se pagaron a un servicio de choferes que, entre otros viajes, trasladaba a la madre de Eric, y a una camioneta que iba al restaurante Hooters.

En su trabajo dentro de la Organización Trump, Eric pasó años en hoteles y canchas de golf, dos rubros que le enseñaron algo acerca de la estructura de los negocios. Los hoteles le mostraron que era más fácil hacer dinero si uno creaba y administraba marcas que si construía y era dueño. El golf le mostró lo útil que podían ser las estructuras de financiación

Revistas.PeruRadio.net.pe

PRAISE
CUIDAMOS TU MARCA
MARK

DISEÑAMOS IDEAS.
CREAMOS IMPACTO.
IMPULSAMOS MARCAS.

HACEMOS QUE TU MARCA NO PASE DESAPERCIBIDA

En **PRAISEMARK** convertimos tus ideas en soluciones visuales que conectan, comunican y venden.

NUESTROS SERVICIOS

DISEÑO GRÁFICO
Creatividad que comunica la esencia de tu marca.

IMPRESIÓN DE GRAN FORMATO
Calidad profesional para proyectos de alto impacto.

LETRAS 3D Y RÓTULOS
Dale presencia a tu marca con acabados que destacan.

INSTALACIÓN PROFESIONAL
Montaje seguro, preciso y en el tiempo acordado.

TU MARCA TIENE MUCHO QUE DECIR.

NOSOTROS SABEMOS CÓMO HACERLO POSIBLE.

Revistas.PeruRadio.net.pe

poco convencionales si a uno no le importaban las deudas.

En las décadas de 1980 y 1990, muchos clubes tomaron depósitos de nuevos socios con la promesa de pagarles —sin intereses— décadas más tarde. Esas deudas espantaron a los compradores. Pero no a Donald Trump. Asumió casi US$ 250 millones de esas deudas, compró los clubes a precio de saldo, y luego declaró esas obligaciones como casi inexistentes en sus estados financieros personales. Cuando los reembolsos vencieron, las propiedades valían mucho más de lo que él debía.

En enero de 2017, cuando Donald Trump llegó a la Casa Blanca, Eric y su hermano Don Jr. se hicieron cargo de algunas operaciones de la cartera de su padre. Eric no parecía tener mucha visión. "No somos una compañía que vende activos —le dijo a Forbes desde su privilegiada posición en el piso 25 de la Trump Tower en febrero de ese año—. Compramos cosas. Las embellecemos". Los herederos de Trump lanzaron nuevos emprendimientos, incluyendo dos marcas de hoteles de gama media, pero no tuvieron mucho éxito. Con el negocio en problemas y las reservas de efectivo de su padre agotadas, tuvieron que pasar los siguientes siete años haciendo lo que Eric dijo que no hacían: vendiendo activos por un total estimado en US$ 411 millones. Luego llegó otra oportunidad de hacer dinero: la elección de 2024.

SOLO DOS SEMANAS DESPUÉS de que Donald Trump venciera a Kamala Harris, se constituyó en Delaware la compañía que se convertiría en American Bitcoin. No fue siempre una apuesta por las criptomonedas. En enero de 2025, el desarrollador Hussain Sajwani —que había sido socio de los Trump en un proyecto de golf en Dubái— visitó Mar-a-Lago y anunció una inversión de US$ 20.000 millones en centros de datos estadounidenses. Los hijos de Trump pronto revelaron su propio plan: American Data Centers, que según Eric era "crucial para el desarrollo de la infraestructura de IA en EE.UU.".

O no. En un mes, a través de amigos comunes, Eric y Don Jr. convirtieron a American Data Centers en un negocio de criptomonedas. Se contactaron con Asher Genoot y Mike Ho, dos emprendedores vinculados a Hut 8, un operador de centros de datos que también gestionaba operaciones de minería de bitcoins. El momento era oportuno. Acaba de producirse un *halving* de bitcoins, que redujo las recompensas por minería en un 50 %. En toda la industria, los inversores redirigieron sus recursos informáticos hacia la IA, y los accionistas institucionales de Hut 8 presionaron para seguir esta tendencia.

Sin embargo, Genoot y Ho, que tenían experiencia en marcas y arbitraje, llegaron a una solución más creativa: hacer que los Trump abandonaran la idea del centro de datos a cambio de una participación del 20 % en el equipo de minería de bitcoin. Luego, con la familia presidencial a bordo, escindir el equipo para convertirlo en una empresa cotizada en bolsa, impulsada por Trump, con una enorme campaña publicitaria.

La estructura del acuerdo parecía hecha a medida para atraer a alguien familiarizado con hoteles. Mientras las máquinas funcionan a pleno, American Bitcoin opera como una marca "con pocos activos". Hut 8 conserva los inmuebles, dirige los centros de datos, maneja las funciones y contrata a los ejecutivos clave. Prusak trabajó antes para Hut 8; Ho todavía trabaja como CEO de American Bitcoin y director de Estrategia de Hut 8 a la vez. Eso hace que los Trump se enfoquen en la tarea en la que son claramente buenos: vender. "Nunca olvidaré cuando les dije: 'Escuchen. Debe tener dos palabras' —contó Eric Trump más tarde en una entrevista con CoinDesk—. 'Una de esas dos palabras tiene que ser America. Y la otra, Bitcoin'. Y uno dijo: 'Eric. American Bitcoin. Ese tiene que ser el nombre'".

DESDE QUE ERIC Trump forma parte de la comunidad cripto, difundió un mito sobre su origen: los bancos "cancelaron" a los Trump, así que ellos descubrieron las finanzas descentralizadas. "Como mi padre está en el mundo de la política, nos estaban desbancarizando", dijo en agosto.

Pero la historia de los bancos no se alinea con la realidad del estado financiero de la familia. Capital One y JPMorgan Chase cerraron algunas cuentas en 2021, después del 6 de enero y en medio de una investigación por fraude a cargo del fiscal general de Nueva York. Más tarde, un juez concluyó que la Organización Trump había cometido fraude en el pasado y volvería a hacerlo en el futuro, por lo que prohibió que Eric Trump fuera consejero o director de cualquier empresa en Nueva York por dos años. Pero los grandes prestamistas seguían ansiosos por hacer negocios. JPMorgan, por ejemplo, ayudó a refinanciar los préstamos más grandes de Trump no mucho después de haberle cerrado algunas cuentas. Desde principios de 2021 a mediados de 2022, los Trump refinanciaron casi US$ 700 millones de deuda en una restructuración total.

Entonces, ¿por qué Trump se metió en el mundo cripto? La explicación más probable es la más obvia: era una nueva línea de productos para la máquina de licencias de la familia Trump. Donald Trump empezó a vender tarjetas coleccionables NFT en las que aparecía como un superhéroe. Se agotaron en un día y le dejaron más de US$ 7 millones en efectivo y criptomonedas. Emprendimientos posteriores, como World Liberty Financial, mostraron que el giro de la familia hacia los activos digitales no era una migración ideológica sino, más bien, un anhelo por obtener liquidez en un mercado inusualmente receptivo a las celebridades y el espectáculo de la bolsa.

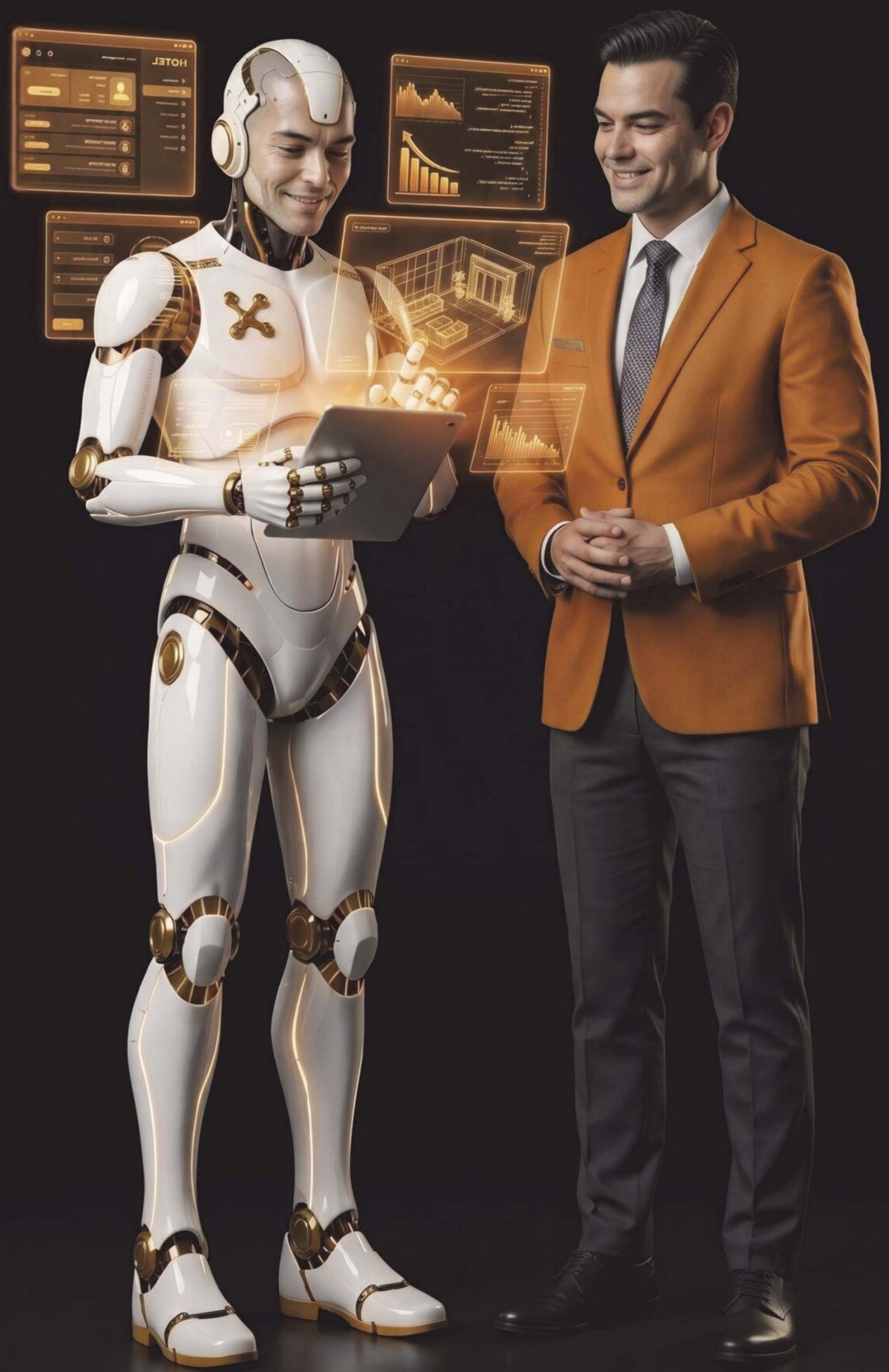
Para 2025, la operación corporativa con bitcoins tenía un modelo establecido. Strategy, la excompañía de software de Michael Saylor, había entrenado a los inversores para que trataran a una acción cotizada como un vehículo apalancado de bitcoin: emitir acciones, comprar bitcoins, describir el estado financiero en términos de bitcoins por acción, repetir. Más de 200 compañías públicas empezaron a copiar alguna versión de esta guía. American Bitcoin se destacó porque sumó una marca presidencial al mecanismo.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Netlife

Impulsamos tu negocio

EL FUTURO DE TU NEGOCIO EMPIEZA HOY



SOLUCIONES DIGITALES HECHAS PARA EMPRESAS QUE AVANZAN.

CRM CX
Centraliza todos tus canales de atención y optimiza la experiencia de tus clientes desde una sola plataforma.

AGENTE INTELIGENTE
Asistente virtual con inteligencia artifical disponible 24/7 para brindar respuestas personalizadas y mejorar la experiencia del cliente.

CREADOR DIGITAL
Solución que crea contenido estratégico para fortalecer la presencia digital de tu negocio.

¡Contáctanos para impulsar tu negocio!

empresas@netlife.ec | 096 298 1779 | netlifebusiness.ec

*Los servicios de Netlife Business estarán vigentes de acuerdo con la oferta comercial actual / Aplican términos y condiciones en www.netlifebusiness.ec/terminos-y-condiciones/ o 096 298 1779.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cuando la compañía comenzó a cotizar en bolsa el 3 de septiembre, Eric se sumó a un chat de X con una presentación centrada en los números. "Literalmente estamos minando bitcoins todo los días por unos US$ 57.000 o US$ 58.000 por unidad —dijo, destacando que un solo bitcoin costaba casi el doble—. No podríamos tener mejores fundamentos".

Era un argumento convincente, aunque presentado por un hombre que había estado ocultando gastos poco honrosos desde los días en los que organizaba recaudaciones de fondos con fines benéficos. Unos US$ 50.000 cubrían el costo de operación de las máquinas de American Bitcoin. Pero si se suman otros costos, como la compra de esas máquinas, el marketing de la empresa y la asignación de capital, se llega a una cifra mucho mayor: más de US$ 92.000 por bitcoin en ese momento, suficiente para obtener ganancias solo si el precio de las cripto se mantenía alto.

Incluir la depreciación en el costo es especialmente importante en el caso de American Bitcoin debido a que adoptó una estrategia financiera poco ortodoxa de Hut 8. En agosto y septiembre, American Bitcoin invirtió cerca de US$ 330 millones para mejorar su infraestructura minera. Pero en lugar de entregar efectivo por adelantado, American Bitcoin prometió bitcoins y se aseguró una opción sobre cómo pagaría finalmente. Si el precio del bitcoin sube, la compañía de Trump puede entregar unos US$ 330 millones en efectivo y retener los bitcoins prometidos. Pero, si el precio del bitcoin cae, American Bitcoin puede entregar las criptomonedas.

Desde la gran compra, el bitcoin cayó cerca de un 30 %. Eso significa que, en este momento, parece probable que American Bitcoin pierda los bitcoins que comprometió para cubrir el costo de las máquinas. Pero este es el detalle: el compromiso total de American Bitcoin asciende a 3.090 bitcoins (al 25 de marzo), y la compañía solo ha minado cerca de 1.800 bitcoins. En otras palabras, si los precios no se recuperan, es probable que cada bitcoin que la empresa ha minado desde su creación se pierda cuando las opciones comiencen a vencer cerca de agosto de 2027.

No es que los inversores realmente entiendan esto. La compañía tiene alrededor de otros 15 meses para decidir si quiere pagar con criptomonedas o en efectivo. Mientras tanto, el bitcoin minado permanece en su estado financiero, por lo que American Bitcoin parece más sólida de lo que es. La reserva se convierte en un argumento de venta, aunque una gran parte de esta reserva podría entregarse para pagar por las máquinas que se deprecian rápidamente y que ayudaron a crearla.

Esta estructura evoca el pasado de la ingeniería financiera de Trump. La familia construyó canchas de golf mediante estructuras financieras poco convencionales y terminó con buenos resultados cuando los activos aumentaron de valor durante décadas. Pero estas apuestas, limitadas a solo 24 meses, dependen de un activo increíblemente volátil.

Otro tema importante subyace a la narrativa minera de la compañía. Cerca del 70 % de las criptomonedas dentro de American Bitcoin no provienen en absoluto de la minería: vienen de vender acciones y comprar bitcoins en el mercado abierto. Allí reside el secreto fundamental de American Bitcoin. ¿Por qué Hut 8 cedió casi el 20 % de sus máquinas de minería de bit-

CÓMO CONSERVARLO EN LA FAMILIA

Cuando Donald Trump llegó de nuevo a la Casa Blanca, Eric Trump tenía un patrimonio de US$ 40 millones, que amasó después de dos décadas de trabajar con su padre. Hoy, su patrimonio se multiplicó hasta llegar a unos US$ 310 millones. La mayoría proviene de los negocios con criptomonedas: los vehículos impulsados por el entusiasmo que forraron los bolsillos de toda la familia Trump. Un desglose de los activos:

- **Efectivo y activos líquidos: US$ 120 millones**
  La familia presidencial recibió un flujo de efectivo con la venta de los tokens de World Liberty Financial, lo que sumó unos US$ 79 millones al patrimonio neto de Eric.
- **American Bitcoin: US$ 84 millones**
  Su participación del 6,5 % en este negocio de minería de criptomonedas lo convirtió en un efímero multimillonario en septiembre, pero el valor de la acción se hundió.
- **Tokens y negocios de monedas estables de World Liberty Financial: US$ 56 millones**
  Forbes descuenta los tokens de WLFI de la familia Trump porque no pueden venderse todavía. La moneda estable captó una inversión emiratí de US$ 2.000 millones.
- **Negocios de gestión y licencias: US$ 34 millones**
  Eric y su hermano ganaron unos US$ 3,2 millones por contratos de licencias en 2024. Sin embargo, su padre se quedó con la parte principal de cada contrato.
- **Jupiter, Florida (casa): US$ 7 millones**
  Eric vive a solo cuatro casas de otro de los primeros inversores de American Bitcoin, un ex director de Información de Goldman Sachs.
- **Tres propiedades en Nueva York: US$ 5,8 millones**
  Además de un penthouse en uno de los edificios de su padre que mira al Central Park, Eric es dueño de una casa en Westchester y de parte de una cabaña de caza en el norte del estado.
- **Acciones en Dominari Holdings: US$ 4,3 millones**
  Esta pequeña compañía financiera con oficinas en la Trump Tower sumó a Eric y Don Jr. a una junta, además de darles un millón de acciones a cada uno.
- **Préstamo de su padre: US$ 2 millones**
  La declaración de impuestos de Trump reveló préstamos a sus hijos con tasas de interés de casi el 1 %. Eric parece haber usado este dinero para comprar su departamento de Manhattan por US$ 2 millones en 2007.

GETTY IMAGES

Revistas.PeruRadio.net.pe

coins a una empresa de centros de datos recién creada? Probablemente porque, en un mercado dominado por acciones meme, la lealtad a MAGA y la especulación con las criptomonedas, la conexión con Trump puede atraer suficiente dinero para enviar una acción a la estratósfera. Entonces, con acciones que cotizan a precios insólitos, la compañía puede vender sus propias acciones, cobrar en efectivo y comprar bitcoins.

Esto puede considerarse arbitraje de creencias: convencer al mercado de que la compañía vale más de lo que sugieren sus activos, y luego vender acciones según esa creencia. Si el dinero obtenido supera el valor de las acciones que se vendieron, ganan los de adentro. El dinero que pierden los inversores minoristas depende de cuánto tiempo pasa hasta que se cansan de esperar que la fantasía se convierta en realidad. El *dumping* comenzó casi de inmediato.

En los 27 días posteriores a que American Bitcoin empezara a cotizar en bolsa, en medio de un gran revuelo, la compañía vendió 11 millones de acciones por US$ 90 millones, por lo que obtuvo un precio promedio de unos US$ 8 por acción. Después de que los inversores externos que trabajaron en la operación cobraron su comisión —US$ 2 millones—, American Bitcoin compró unos 725 bitcoins.

La negociación continuó mientras el precio de las acciones descendía. Desde principios de octubre hasta mediados de noviembre, American Bitcoin vendió 7 millones de acciones por US$ 44 millones, por lo que obtuvo apenas un poco más de US$ 6 por acción. Luego, cerca de fines de noviembre, después de una gran caída en el precio del bitcoin, la compañía se la jugó por completo, y vendió 47 millones de acciones por unos US$ 106 millones (cerca de US$2,25 por acción).

No solo la empresa se deshizo de sus acciones. Cuando las cláusulas de bloqueo para los primeros inversores empezaron a vencer, las acciones cayeron un 48 % durante dos días de negociaciones. Algunos personajes importantes vinieron al rescate, al menos en las redes sociales.

Cameron y Tyler Winklevoss, los mellizos multimillonarios de las criptomonedas cuyo acercamiento al círculo de Trump incluyó donaciones al Super PAC y apoyo para el salón de baile de la Casa Blanca, juraron lealtad. Anthony Scaramucci, el efímero director de Comunicaciones de la Casa Blanca, se convirtió en un veterano de las criptomonedas. El promotor de la conferencia Grant Cardone dijo que era "un inversor a largo plazo, no un especulador" y luego destacó que su publicación no era un "consejo financiero". La cuenta de redes sociales de American Bitcoin reposteó todo esto.

Esa larga fila de respaldos no detuvo el deslizamiento. Los bitcoins siguieron cayendo, en especial después de que la Reserva Federal interrumpiera los recortes de las tasas de interés en enero. American Bitcoin se aferró a su fórmula de todos modos; vendió 84 millones de acciones por US$ 111 millones desde el 1° de enero hasta el 25 de marzo, y compró otros 1.430 bitcoins, según cálculos de Forbes. Si uno suma todo, desde su fundación hasta fines de marzo, American Bitcoin gastó unos US$ 526 millones en criptomonedas, valuadas hoy en US$ 376 millones, y dilapidó US$ 150 millones del dinero de los accionistas en el proceso.

AMERICAN BITCOIN sigue operando. Pero con la caída del valor del bitcoin, su situación económica está cada vez peor. La puesta a punto de una flota de máquinas nuevas ayudó a reducir el costo operativo de los equipos a US$ 47.000 por bitcoin minado. Pero el costo total sigue siendo de unos US$ 90.000 por bitcoin; unos US$ 12.000 más que su valor actual. Las acciones cayeron un 35 % desde principios de año.

¿Qué sucederá con la compañía si los inversores dejan de creer? El hijo del presidente solo puede cruzar los dedos y esperar que el precio del bitcoin lo salve. Después de todo, es un activo increíblemente volátil. Una ganancia del 40 % le permitiría a American Bitcoin pagar las máquinas en efectivo, conservar sus criptomonedas y convertir esos US$ 150 millones de pérdida en un pequeño beneficio. Hay otro posible camino: dinero externo. El jeque Tahnoon bin Zayed Al Nahyan de los Emiratos Árabes Unidos ya se vinculó con otra empresa de criptomonedas de Trump, y canalizó unos US$ 375 millones al presidente y sus hijos. Hasta ahora, la inversión generó beneficios financieros cuestionables, pero los EAU recibieron ayuda del presidente Trump para impulsar sus ambiciones respecto de la IA. Las conexiones no se detienen allí. Ho, el CEO de American Bitcoin, vivió en EAU hasta noviembre de 2023. En octubre, Ho estuvo en el país del golfo Pérsico hablando con un periodista de Arabian Gulf Business Insight y mencionó conversaciones con ADQ, un grupo de inversiones, y TAQA, una compañía energética. Ambas están conectadas con el jeque Tahnoon.

Un vocero de American Bitcoin le dijo a Forbes que Ho se refería a conversaciones anteriores al lanzamiento de American Bitcoin. Pero Forbes obtuvo una transcripción de la conversación que sugiere que American Bitcoin está abierta a firmar contratos en el exterior. "Me reuní con muchos soberanos aquí para hablar sobre Hut y American Bitcoin —contó Ho—. Siempre hay conversaciones en curso". Cuando le preguntaron si consideraría realizar operaciones de minería de bitcoin en la región, Ho no sonó indiferente: "Siempre estamos monitoreando eso. Tuve conversaciones con ADQ y TAQA. Estuvimos analizando la cartera. Los EAU tienen un enorme excedente de energía, y la minería de bitcoins es una excelente manera de monetizar ese excedente". Suenan como las palabras de un hombre que sabe distinguir una oportunidad.

El resultado es una compañía que parece una apuesta por los bitcoins. De cerca, parece más una apuesta por una creencia: creer que la minería es más barata que la compra, que una reserva creciente significa un crecimiento de valor, y que el nombre Trump puede convertir una acción meme en una premium. Para Eric Trump, rindió sus frutos. American Bitcoin le dio un vehículo de cotización pública, un púlpito cripto y una manera de convertir el fervor por su padre en un golpe de suerte personal. Para los inversores que compraron cerca del máximo, fue una lección más costosa: el negocio de la familia fue el margen de beneficio.

Revistas.PeruRadio.net.pe

POR QUÉ ESTADOS UNIDOS NO FUNCIONA SIN SUS INMIGRANTES

POR **GIACOMO TOGNINI**
Y
LUISA KROLL

FOTO DE
ROBERT SEVERI
PARA FORBES

Con información de Monica Hunter-Hart, Alex Knapp, Simone Melvin y Richard Nieva

Revistas.PeruRadio.net.pe

Aterrizando en la Luna

El multimillonario espacial Kam Ghaffarian funda compañías en EE.UU. desde hace tres décadas; la primera fue hace 11 años, justo después de obtener la ciudadanía. “Si vienes a EE.UU., casi como que tienes que demostrar que puedes lograr algo”.

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL

24 DE ABRIL, el multimillonario del sector espacial y energético Kam Ghaffarian hizo sonar la campana de apertura en Nasdaq para marcar el inicio de cotización en bolsa de X-Energy, la empresa fabricante de reactores nucleares pequeños que fundó en 2009 en Maryland. Es la segunda vez que el empresario (68), nacido en Irán, lanza una compañía a la bolsa luego del IPO de su empresa de exploración espacial Intuitive Machines en 2023. Se trató de otro hito más del sueño americano de Ghaffarian, que comenzó hace más de medio siglo, cuando el ingeniero eléctrico se enamoró de EE.UU. a los 11 años mientras miraba en la TV de su vecino la transmisión del aterrizaje en la Luna. "Fue conmovedor. Solo en EE.UU. puedes llegar como inmigrante, trabajar duro y cumplir tu sueño", dice.

En 1976 Ghaffarian ingresó a EE.UU. con una visa de estudiante en la Universidad Católica de Washington D.C., y en 1983 recibió la ciudadanía estadounidense, y obtuvo su primer trabajo en el sector espacial en Lockheed. Si bien no se convirtió en astronauta, creó seis empresas que emplean 3.500 personas. También participó en el programa espacial americano. En 2024, Intuitive Machines ayudó a que EE.UU. volviera a la Luna cuando una nave sin tripulación aterrizó en el polo sur lunar. Otra de sus empresas, Axiom Space, está construyendo lo que podría ser la primera estación espacial comercial. "No existe ningún otro país donde podría haber logrado lo que logré aquí".

EE.UU. sigue siendo el destino más atractivo del mundo. El multimillonario de la industria de la IA nacido en Jordania, Amjad Masad, se mudó a EE.UU. en 2012 a los 24 y cuatro años más tarde fundó en California junto a su esposa, Haya Odeh, Replit, la plataforma de creación de software a través de IA para aplicaciones y páginas web. La compañía fue valuada en US$ 9.000 millones. "Intentamos crear Replit en Jordania y no pudimos", dice Odeh. "Nunca se me ocurrió ir a Europa u otro lugar. EE.UU. era el lugar para hacerlo", agrega.

Cifras claves

11,1 MILLONES

Cantidad de residentes estadounidenses que nacieron en México, por lejos el grupo de inmigrantes más grande de EE.UU. desde 2024. Le siguen India y China (incluyendo Hong Kong y Macao), con 3,2 millones y 2,6 millones de inmigrantes, respectivamente.

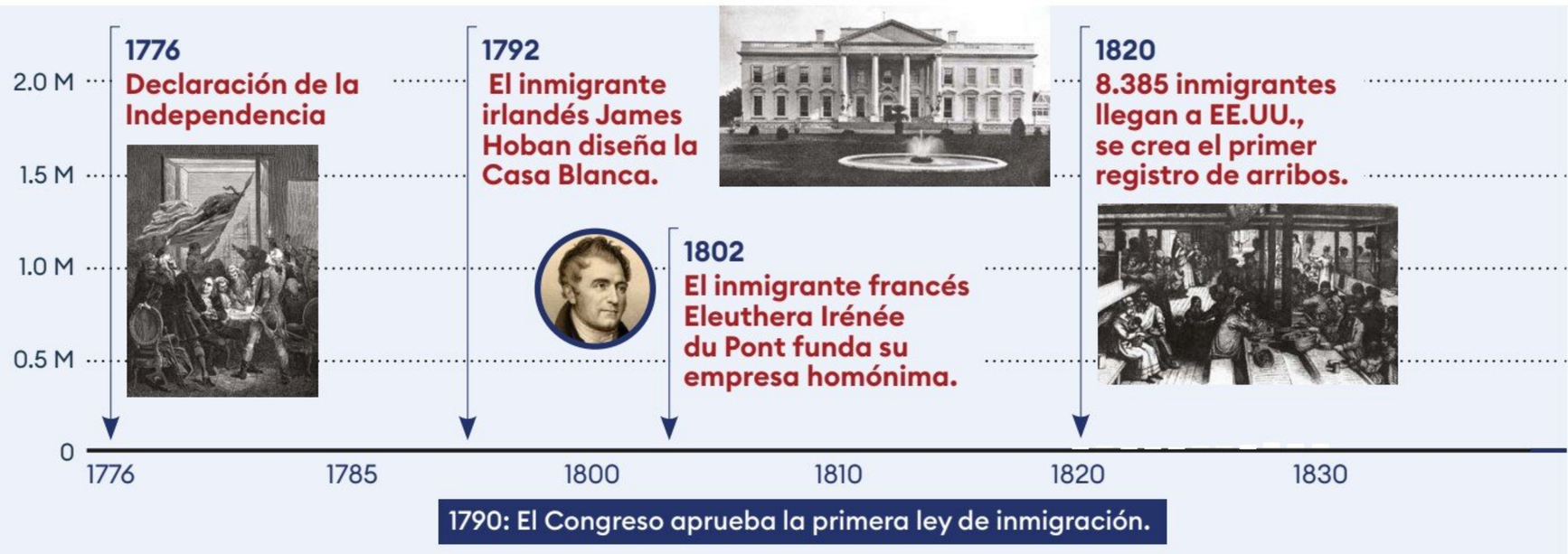
Durante 250 años, los inmigrantes como Ghaffarian y Masad impulsaron la economía estadounidense, fomentaron el conocimiento y enriquecieron su cultura. Unos 50 millones de estadounidenses, o el 15 % de toda la población, nacieron en el extranjero. Desde que el gobierno comenzó a llevar un registro en 1820, ingresaron alrededor de 90 millones de inmigrantes. Desde Andrew Carnegie (1848) a Elon Musk (1992), fundaron empresas y emplearon a millones de personas, promovieron la innovación con inventos como los jeans y los hot dogs hasta los teléfonos y las vacunas ARNm. En reconocimiento de sus

AMJAD MASAD BY CODY PICKENS FOR FORBES AND GETTY IMAGES

UNA NACIÓN DE INMIGRANTES

★★★

Desde los padres fundadores hasta la "madre de los exiliados", la historia de EE.UU. está entrelazada con la historia de los inmigrantes. Ocho de los firmantes de la Declaración de la Independencia eran extranjeros. Así como tres de las diez personas más ricas de este país. Un resumen de las fechas de arribo y los puntos de inflexión de los inmigrantes:



Revistas.PeruRadio.net.pe

Descifrando el código

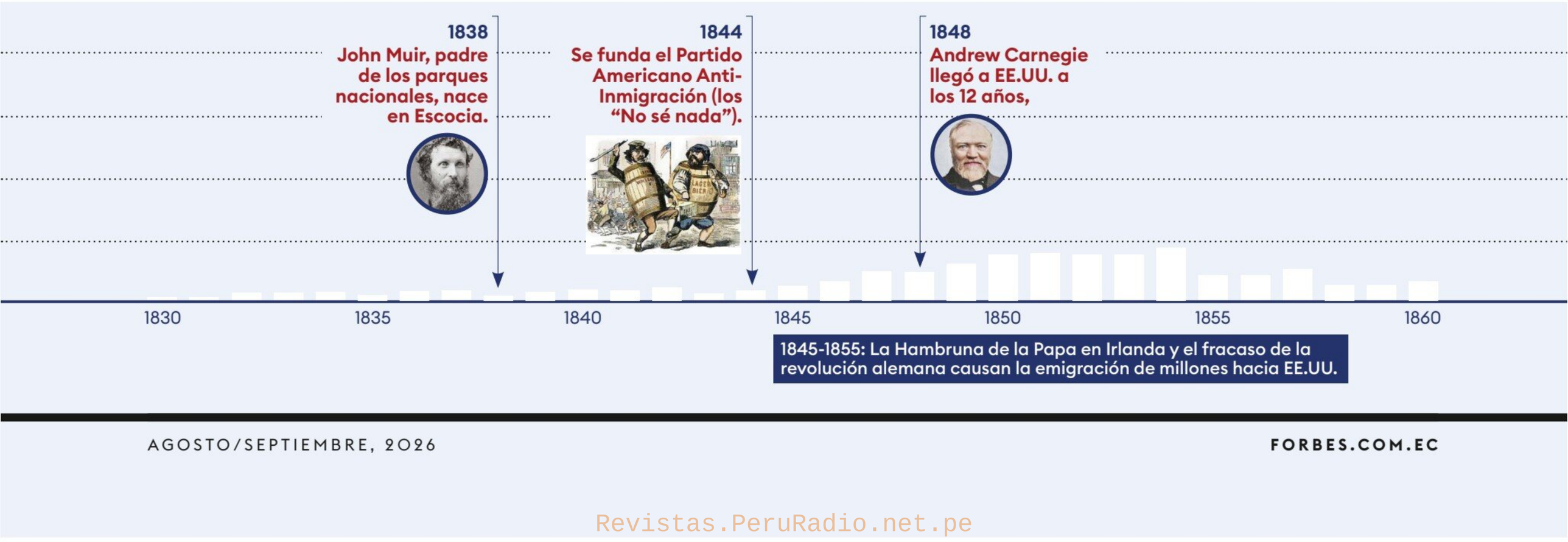
Amjad Masad creció en Jordania y tuvo dificultades para conseguir financiación para su empresa unicornio de programación IA llamada Replit (valuación: US$ 9.000 millones). Luego de ser rechazado por muchos inversores de capital de riesgo, consiguió una reunión (y luego financiación) con Sam Altman, que en ese momento estaba en Y Combinator. "EE.UU. ofrece muchas oportunidades. Si tienes ideas que no reciben financiación en otra parte del mundo, aquí lo puedes lograr", dice Masad.

logros, y para celebrar el 250.º aniversario de la independencia de EE.UU., Forbes publicó un ranking en línea de los inmigrantes estadounidenses más importantes del país.

A pesar de los periodos recurrentes de xenofobia intensa —desde la Ley de Exclusión de Chinos de 1882 y los cupos de origen nacional de los años veinte hasta los confinamientos de los japoneses durante la Segunda Guerra Mundial y las redadas actuales del ICE— continuaron llegando los inmigrantes a EE.UU. en busca de una vida mejor. "Este es el mejor país del mundo. Si no sabes eso es porque no viajaste", dice Shahid Khanel, multimillonario paquistaní que emigró hace casi 60 años y que hizo su primera fortuna fabricando parachoques de una pieza.

Sin inmigrantes, EE.UU. no sería tan próspero. Entre 1990 y 2016, el crecimiento económico estadounidense hubiese tenido 15 puntos menos sin la migración, según Citi Search. Entre 1994 y 2023, los inmigrantes generaron un superávit fiscal acumulado de US$ 14,5 billones. Significa que pagaron mucho más impuestos de los que recibieron de beneficios gubernamentales, de acuerdo con el Cato Institute. También son una fuente clave de innovación. Una de cada cuatro patentes estadounidenses son de inmigrantes, según Deloitte Insights.

"Las patentes son la energía protectora y promotora de la innovación", dice el multimillonario biotecnológico e inversor, Noubar Afeyan, con más de 100 patentes. Nacido en Líbano, de padres armenios, en 1975 huyó de la guerra civil libanesa a Canadá y en 1983 fue a EE.UU. a hacer su doctorado. En 2010 cofundó la empresa fabricante de vacunas contra el Covid Moderna: "Una cosa es decir que un cuarto de las patentes son de inmi-



Revistas.PeruRadio.net.pe

grantes, pero habría que preguntarse cuántas de esas patentes no existirían sin la contribución de los inmigrantes".

Cifras claves

US$ 1,7 BILLONES

Poder adquisitivo de los inmigrantes en 2023.

Los inmigrantes fundaron o fueron parte clave en la construcción de las empresas más grandes y valiosas de EE.UU., como Nvidia, Google, Microsoft, Broadcom y Tesla. Muchos hicieron grandes fortunas personales. Hay 189 multimillonarios que nacieron en el extranjero pero viven en EE.UU. con un patrimonio de US$ 2,4 billones. Las compañías que fundaron o dirigen emplean a más de un millón de personas. La mayoría de estos multimillonarios —141— son ciudadanos estadounidenses, 16 más que hace un año y un 53 % más que en 2022. Entre ellos se encuentran diez de las personas más ricas del planeta: Elon Musk, Sergey Brin (Google) y Jensen Huang (Nvidia).

EE.UU. no siempre hizo fácil su ingreso. A Eric Yuan, de Zoom, le negaron ocho veces la visa. Aravind Srinivas ingresó a la UC Berkeley en 2017 para hacer su doctorado en computación, trabajó en OpenAI, DeepMind y Google y, en 2022, fundó Perplexity AI. A pesar de poseer un patrimonio de aproximadamente US$ 2.100 millones y de tener casi 250 empleados, Srinivas todavía no había obtenido una *green card* a principios de 2025.

No son únicamente los inmigrantes quienes están mejorando a este país sino también sus hijos. Durante los últimos 130 años, los inmigrantes de segunda generación siempre igualaron o superaron a sus colegas nacidos en EE.UU., de acuerdo con una investigación del economista de Yale Leah Boustan y su colega de Stanford Ran Abramitzky. Muchos multimillonarios jóvenes —desde Adarsh Hiremath y Surya Midha, de 23 años, de la empresa IA de etiquetado de datos Mercor, hasta Aman Sanger, de 25 años, de la empresa de *software* Cursor, creadora de una herramienta IA de edición de código— son segunda generación de inmigrantes. También el cofundador de Robinhood, Baiju Bhatt, y el cofundador de Reddit, Alexis Ohanian. "Los hijos de inmigrantes tienen un historial notable de ascenso social, especialmente aquellos de familias pobres", dice Abramitzky. "Y este patrón se repite en la mayoría de los países cuyos ciudadanos emigran, en la actualidad y hace 100 años".

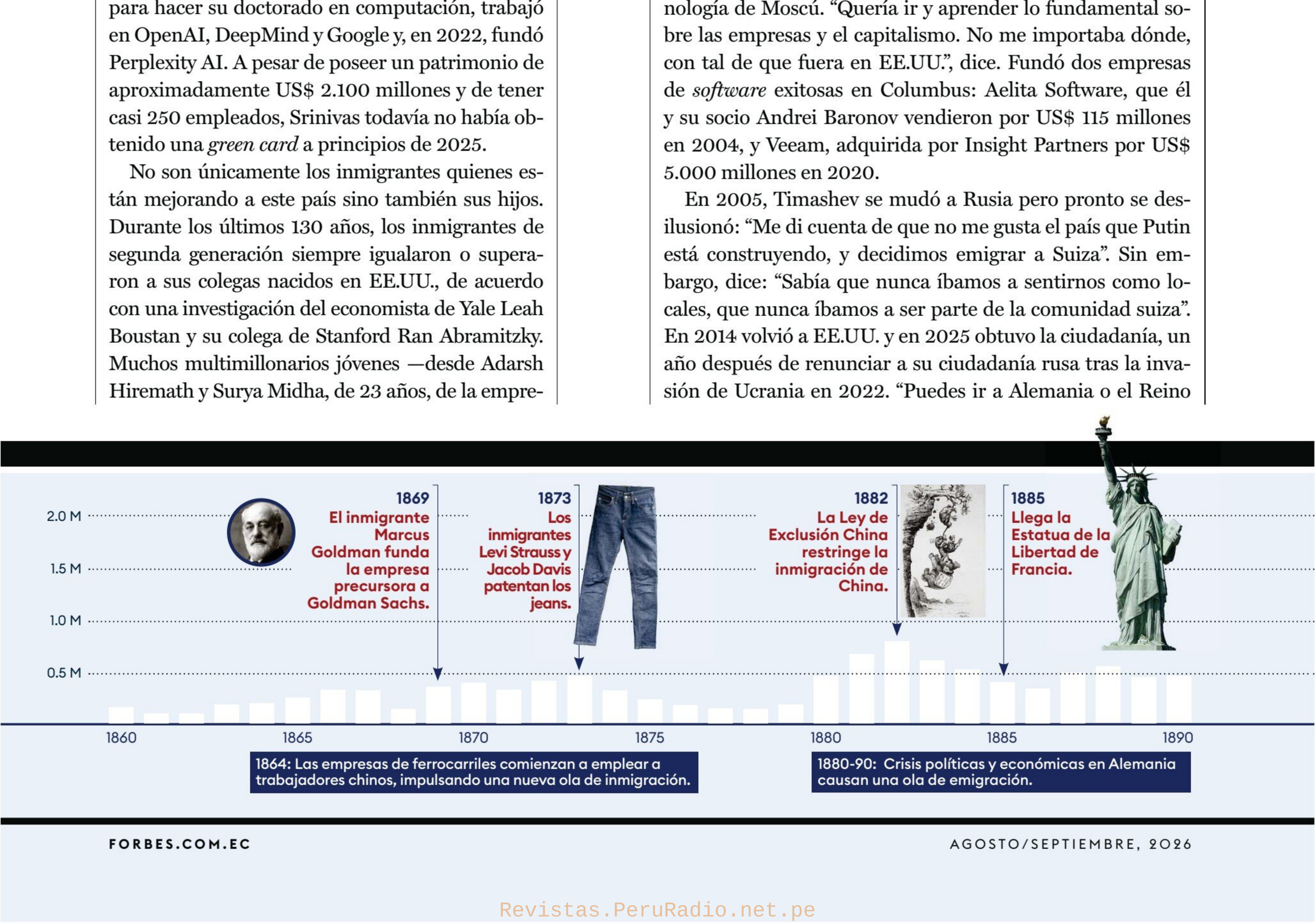
★★★

INCLUSO

AUNQUE EE.UU. no siempre recibió de manera cálida a los llegados del exterior, históricamente les ofreció algo que no está disponible en otras partes de la Tierra: la oportunidad de convertirse en estadounidense. Es parte fundacional de la identidad nacional de este país que cualquiera que viva allí pueda convertirse en estadounidense, sin importar dónde nació.

Ratmir Timashev (59) llegó a EE.UU. en 1992 para hacer un posgrado en la Universidad Estatal de Ohio luego de completar un máster en Física en el Instituto de Física y Tecnología de Moscú. "Quería ir y aprender lo fundamental sobre las empresas y el capitalismo. No me importaba dónde, con tal de que fuera en EE.UU.", dice. Fundó dos empresas de *software* exitosas en Columbus: Aelita Software, que él y su socio Andrei Baronov vendieron por US$ 115 millones en 2004, y Veeam, adquirida por Insight Partners por US$ 5.000 millones en 2020.

En 2005, Timashev se mudó a Rusia pero pronto se desilusionó: "Me di cuenta de que no me gusta el país que Putin está construyendo, y decidimos emigrar a Suiza". Sin embargo, dice: "Sabía que nunca íbamos a sentirnos como locales, que nunca íbamos a ser parte de la comunidad suiza". En 2014 volvió a EE.UU. y en 2025 obtuvo la ciudadanía, un año después de renunciar a su ciudadanía rusa tras la invasión de Ucrania en 2022. "Puedes ir a Alemania o el Reino



Revistas.PeruRadio.net.pe

LO OBVIO ES QUE TE FALTE ESPACIO.

Nosotros tenemos capacidad para cada plan.

ISUZU

MU-X

CAMBIA LO OBVIO

ORGULLO JAPONÉS

MOTOR TURBO DIÉSEL 3.0 L

SISTEMAS INTELIGENTES DE SEGURIDAD

REAL 4X4

Isuzu Ecuador | isuzu_ecuador | Isuzu Ecuador | isuzu.ecuador

1800 89 89 89 | www.isuzuecuador.com.ec

Revistas.PeruRadio.net.pe

Unido y fundar tu propia empresa, pero nunca serás alemán o inglés. En cambio, te convertirás en estadounidense si compartes sus valores. Este país está compuesto solo por inmigrantes".

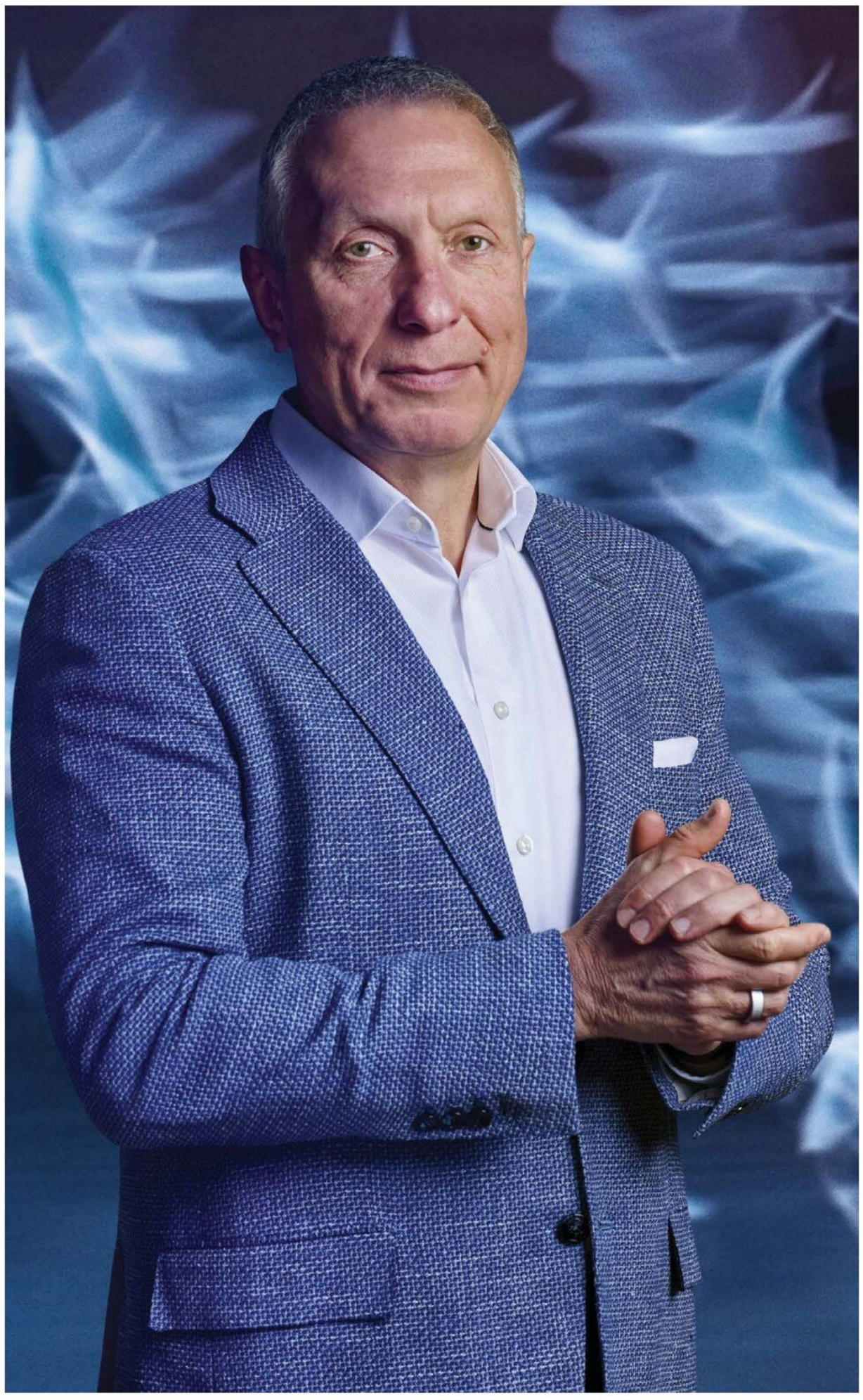
Cifras claves

4.831

Número de visas H-1B emitidas en el año fiscal 2026 para Amazon, la compañía que más visas recibió desde 2020. Esto representa un descenso de las 13.265 del año pasado.

En 1995, cuando el empresario de tecnología de defensa Paul Lwin tenía 10 años, la Embajada de EE.UU. lo ayudó a él, a su madre y dos hermanos a escaparse de Birmania a California, donde vivía su padre que se había fugado cinco años antes. El primer estadounidense que vio en su vida fue un oficial de la marina que lo inspiró a unirse a las Fuerzas Armadas: "No olvidas ese tipo de vivencias". Lwin, que se graduó de la Escuela Naval, estuvo 11 años en la Marina, trabajó como oficial de vuelo y ganó tres medallas. Ahora, a los 40 años, está en camino a convertirse en el mejor especialista en drones del ejército. Su empresa con sede en Rhode Island, Havoc, que produce *software* para enjambres autónomos de drones, acaba de cerrar una ronda de financiación por US$ 100 millones. Lwin recuerda que cuando estaba en la Marina veía que familias que habían huido de Myanmar vendían comida y chucherías en las calles de Malasia. "EE.UU. es un lugar especial. Podría haber terminado vendiendo chucherías y ahora estoy a cargo de una empresa de seguridad nacional".

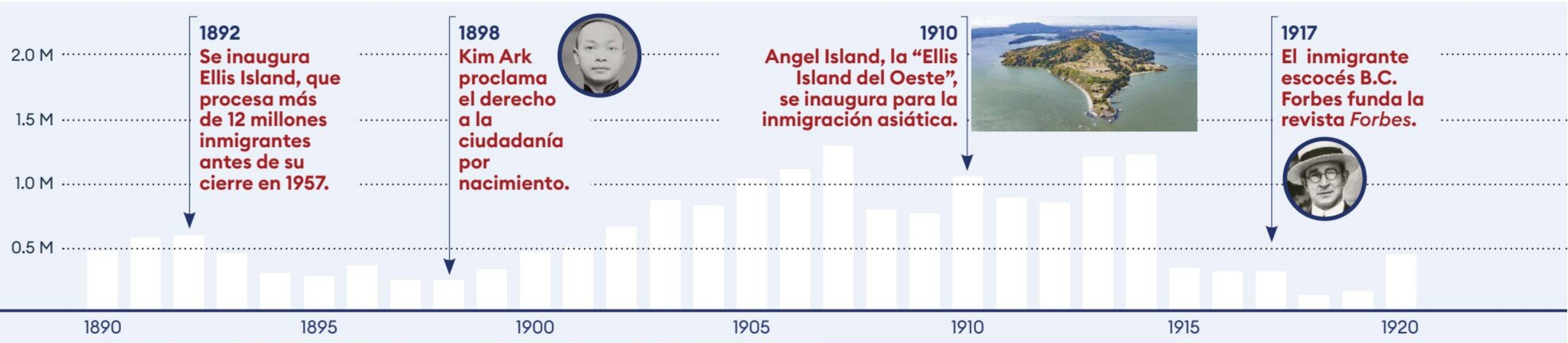
Los inmigrantes suelen elegir ser empresarios porque tienen menos miedo al fracaso. "Para poder irte de tu país y emigrar a otro lugar te tiene que gustar un poco el riesgo", dice Masad, de Replit. "No te preocupa el fracaso porque incluso si



RATMIR TIMASHEV BY JAKE ROSENBERG FOR FORBES AND GETTY IMAGES

Pasión por el Castaño de Indias

Ratmir Timashev es muy optimista en lo que respecta a EE.UU., especialmente si se trata de Ohio. Invirtió US$ 100 millones en una empresa de capital de riesgo con una condición particular: si la startup tiene sus sede en Columbus, su empresa cubrirá los gastos de ventas y marketing por 24 meses. A cambio, la empresa recibe la opción de invertir a una valuación más baja. "Nuestro objetivo es que los equipos permanezcan y crezcan en Columbus, así atraemos a buenas startups hacia esta zona", dice Timashev.



Revistas.PeruRadio.net.pe

HOLA MUNDO

CON VALERIA OJEDA
Y RODRIGO PROAÑO

LUNES A VIERNES
07H00 A 09:00

LA RECETA PERFECTA
PARA ARRANCAR TU DÍA

98.1 FM QUITO | 100% DIGITAL | FMMUNDO.COM

FM MUNDO 98.1

Revistas.PeruRadio.net.pe

fracasas y vuelves a una etapa en la que las cosas están bastante mal, te mentalizas y afrontas los riesgos".

Es un 80 % más probable que un inmigrante funde una empresa que un ciudadano nativo, según el MIT. Más de uno en cinco propietarios de empresas en EE.UU. —1,3 millones de personas— son inmigrantes, según Immigration Research Initiative. Es una cifra más alta que el porcentaje de la población que representan (15 %) y que su fuerza laboral (17 %). El impacto es mayor en las compañías más grandes de EE.UU.: los inmigrantes o sus hijos fundaron el 46 % de las corporaciones más grandes de EE.UU. en cuanto a sus ingresos, de acuerdo con el Consejo de Inmigración Estadounidense.

La forma más sencilla desde el punto de vista legal para los futuros inmigrantes es como estudiante. Muchos sueñan con quedarse y trabajar o crear sus empresas. Hoy, los estudiantes internacionales pueden quedarse y trabajar hasta 12 meses después de haberse graduado o tres años si obtuvieron un título STEM. "La posibilidad de obtener una buena educación y de sacarle provecho a todo mi potencial es lo que me impulsó a emigrar a EE.UU.", dice Jitendra Mohan, cofundador de Astera Labs junto al multimillonario Gajendra, que vino a este país en 1994 para estudiar un máster en Stanford y que ahora cuenta con 35 patentes. "Deberíamos hacer todo lo posible por atraer a las mejores mentes y facilitarles el camino".

El inversor de capital de riesgo de Kleiner Perkins, Mammon Hamid, llegó a EE.UU. a los 16 años de Alemania. Tiene una licenciatura en Ingeniería Eléctrica e Informática de la Universidad de Purdue, recibió un máster de la Universidad de Stanford y completó un MBA en Harvard. "EE. UU. es el lugar donde se ofrece educación de calidad y existe la meritocracia", dice Hamid, que estima que el 75 % de las casi 100 compañías en las que Kleiner Perkins invirtió en los últimos cinco años tiene por lo menos un fundador que emigró. Está preocupado de que baje la cantidad de estudiantes internacionales que eligen el país. "Da la impresión de que ahora somos más cerrados de lo que fuimos", dice. "Si ese es el relato que tienen los estudiantes inteligentes y talentosos, puede ser que elijan ir a otras universidades como la de Heidelberg en Alemania, Oxford en el Reino Unido o la de Tsinghua en Pekín. No queremos sembrar una semilla en la mente brillante de los jóvenes que simbolice que no estamos abiertos".

Puede ser que ya esté ocurriendo. El total de estudiantes internacionales matriculados en EE.UU. disminuyó un 20 % el año pasado para los universitarios y un 24 % para los estudiantes de posgrado, de acuerdo con la Asociación Internacional de Educadores. Si el país implementa políticas más restrictivas para que los estudiantes extranjeros puedan permanecer después de graduarse, esto empeoraría aún más este problema. "Vienen al país para hacer posgrados e invertimos mucho en ellos. Ellos producen investigaciones excelentes, pero les hacemos la vida difícil para que se queden pese a que ya invertimos mucho en ellos", dice Afeyan de Moderna.

Cifras claves

19%

Empleados de los sectores STEM en 2021.

"No es sabio desde el punto de vista económico".

La forma tradicional mediante la cual los empleadores estadounidenses contratan a sus empleados extranjeros con alta calificación es con una visa H-1B. El año pasado, casi dos tercios de los postulantes —que deben tener trabajo antes de postularse— no la obtuvieron. En septiembre de 2025, el gobierno impuso a los empleadores una tarifa de US$ 100.000 para las nuevas visas H-1B y esto podría tener un impacto negativo cuando el talento futuro esté evaluando si se muda a EE.UU.

"La oportunidad para mi familia y yo de estar aquí no hubiese sido posible con la política de gobierno actual", dijo Jensen Huang, de Nvidia. Es una de las compañías grandes que tienen la suerte de poder pagar estos costos más altos. El fabricante de semiconductores cuenta con un equipo interno dedicado a temas inmigratorios y asesoramiento legal externo para tramitar documentos de sus empleados. También paga la tarifa completa de visa-

Revistas.PeruRadio.net.pe

Nutritec

Loving cats

Conoce más

25 Años

Amando a los gatos

DISEÑADO POR VETERINARIOS

Revistas.PeruRadio.net.pe

La puerta dorada

Shahid Khan (izq.) y Jorge Pérez emigraron a EE.UU. en los 70 sin ahorros pero con grandes sueños. Uno se mudó a Illinois y el otro a Miami. Ambos se convirtieron en multimillonarios, en parte gracias a los inmigrantes que trabajaron en las fábricas de autopartes de Khan y en las obras de construcción de Pérez. Ambos siguen creyendo de manera firme que EE.UU. es el país de las oportunidades. "Sigo diciendo que EE.UU. es sin dudas el mejor país del mundo, aunque sé que tenemos muchos problemas".

SHAHID KHAN BY CODY PICKENS FOR FORBES AND GETTY IMAGES

do y todos los costos adicionales. En el año fiscal de 2025, obtuvo 1.767 visas H-1B que ahora costarían US$ 177 millones. Este tipo de costos solo pueden ser pagados por corporaciones así.

Las pequeñas empresas y las universidades no podrán pagar este monto de dinero, de acuerdo con Stuart Anderson, director ejecutivo de la National Foundation for American Policy (NFAP). Incluso las grandes van a oponerse, predice Anderson. "Ubicarán a esas personas en otros países. Tienen que cuidar su dinero de alguna manera".

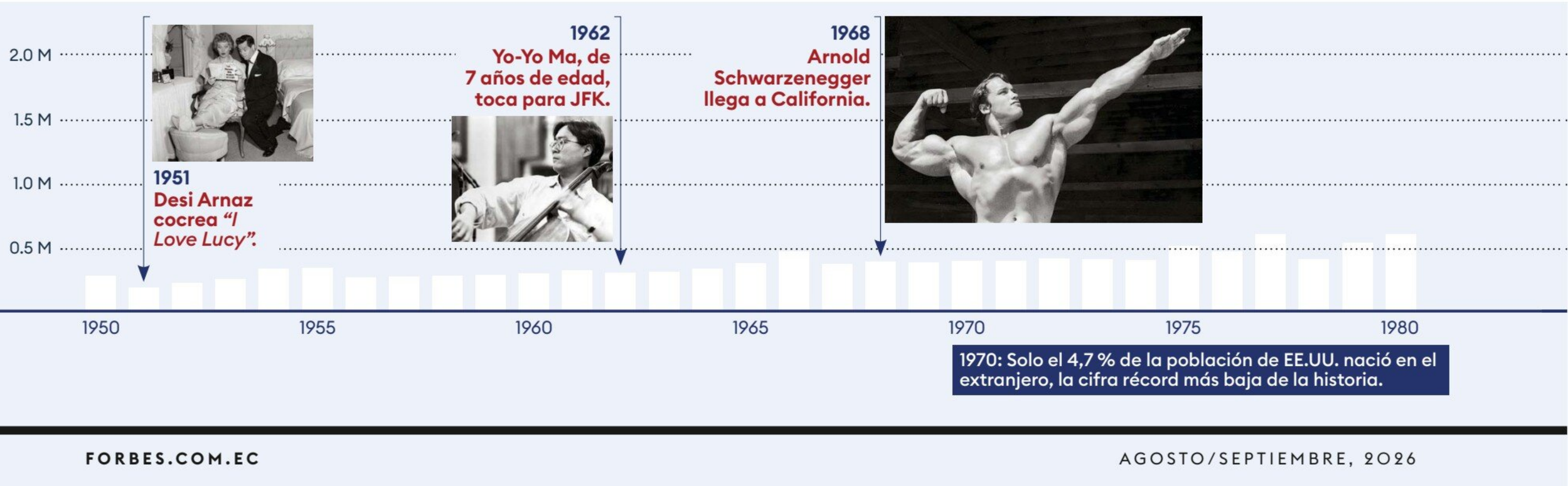
Cifras claves

7.500

El tope de refugiados impuesto por el presidente Trump para el año fiscal de 2026. Una cifra baja en comparación con los 125.000 de los cuatro años previos y el tope más bajo desde que se aprobó la Ley de Refugiados de 1980, que subió el límite a 50.000 por año.

La *green card*, que permite a los inmigrantes ser residentes permanentes y trabajar para cualquier empresa, es un proceso todavía más tortuoso. Como ningún país individual puede recibir más del 7 % de las *green cards* basados en puestos de trabajo en un año específico, los ciudadanos de países con poblaciones grandes, como China, India, México y Filipinas tienen una acumulación enorme de candidatos y se ven forzados a esperar muchos años.

"Tuve que esperar siete años. Durante ese tiempo no podía renunciar a mi trabajo y fundar mi



1970: Solo el 4,7 % de la población de EE.UU. nació en el extranjero, la cifra récord más baja de la historia.

Revistas.PeruRadio.net.pe

JORGE PEREZ BY JAMEL TOPPIN FOR FORBES AND GETTY IMAGES

propia empresa", cuenta Jyoti Bansal, de India y fundador multimillonario de la empresa de *software* de *delivery* Harness, que en diciembre fue valuada en US$ 5.500 millones. En cuanto a la espera de más de 10 años para los inmigrantes indios que se postulan para obtener la residencia permanente, añade: "Ya hay personas que viven en el país que quieren fundar una empresa nueva y crear puestos de trabajo. Lo incentivamos. De eso se trata el sueño americano, ¿no?".

Cifras claves

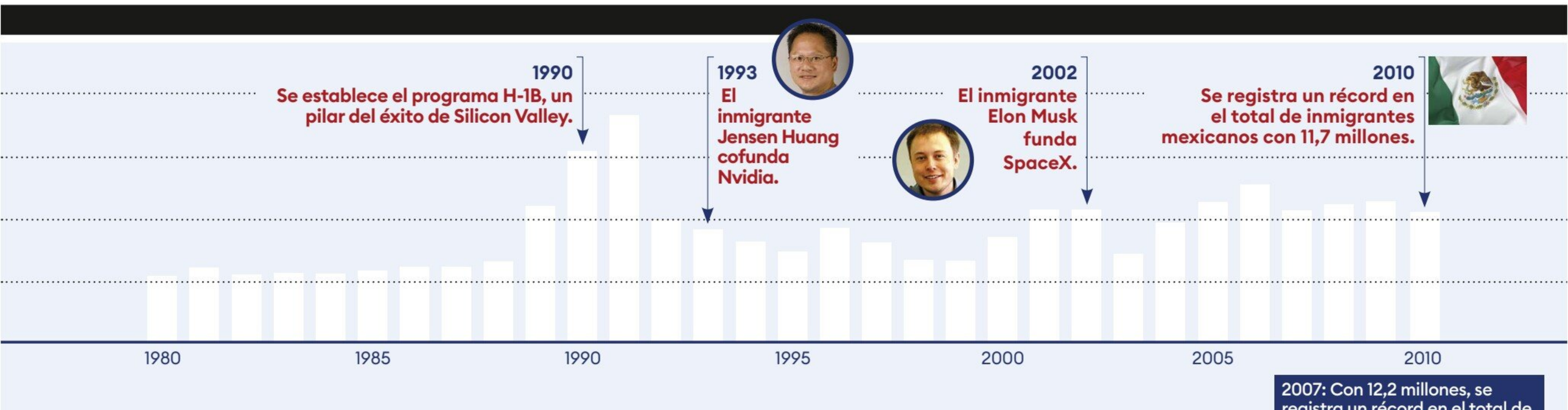
400.000

Fue el total de postulaciones H-1B aprobadas para trabajadores extranjeros con alta calificación en 2024, el doble del total aprobado en 2000, pero por debajo del máximo alcanzado de 442.425 en 2022.

★ ★ ★

ES

FÁCIL APOYAR el tipo de inmigración que incentiva a las personas más brillantes a que traigan sus cerebros e ideas. Pero es igual de importante —o más— que se apoye a los inmigrantes que trabajan en las industrias agricultoras, de manufactura y de atención sanitaria. El 19 % de los trabajadores del sector de atención sanitaria son extranjeros, muchos de Filipinas y México, de acuerdo con el Consejo de Inmigración de Estados Unidos. No se trata solo de los empleados de salud que trabajan en los hogares, sino que más de uno de cada cuatro médicos y cirujanos de los hospitales estadounidenses son inmigrantes, según la



Revistas.PeruRadio.net.pe

Fundación Kaiser. Son particularmente vitales para las áreas rurales que tienen muchas dificultades para atraer a los médicos. Debido a la escasez de médicos rurales, el gobierno suspendió el congelamiento de visas en mayo para varios países en lo que respecta a los profesionales médicos.

"El sector de la atención sanitaria está sufriendo una escasez inmensa de fuerza laboral. Debido a esto, este sector es uno de los que más rápidamente está adoptando la IA", dice el multimillonario Taneja, cuya empresa de capital de riesgo, General Catalyst, pagó casi US$ 500 millones por un sistema hospitalario basado en Akron, Ohio, con el objetivo de comprender mejor las formas en que la IA puede ayudar a mejorar la atención sanitaria de los estadounidenses. La dependencia de Taneja en médicos inmigrantes en las comunidades rurales y de mucha pobreza es cuatro veces mayor que en otros lugares. "Si les hacemos más difícil la vida a aquellas personas que vienen y se quieren quedar, estamos perdiendo talento y acceso a la atención sanitaria, especialmente en las comunidades en donde los recursos ya son muy escasos", agrega.

Los inmigrantes son esenciales en la agricultura y la construcción, sectores que representan más de un cuarto de la fuerza laboral. No existe mejor ejemplo que el de Miami, que está creciendo y en donde más del 70 % de los trabajos de la construcción y la fabricación son realizados por inmigrantes.

Jorge Pérez, el magnate multimillonario del sector inmobiliario, nacido en Argentina y que fundó la empresa desarrolladora con sede en Miami llamada Related Group, estima que más de la mitad de sus empleados y trabajadores de la construcción son inmigrantes. "Desde los empleados con extensa experiencia en nuestra empresa hasta los trabajadores con el salario más bajo, todos dependemos mucho de los inmigrantes", dice Pérez, cuya empresa construyó casi 1,6 millones de m^2 en el sur de Florida y más lejos.

Está preocupado por el impacto del comportamiento agresivo por parte de los agentes de inmigración: "Cuando hablo con los trabajadores de mis obras se los nota asustados. Vamos a perder muchos empleados que están trabajando particularmente en los puestos que requieren menos calificación".

Por su parte, la empresa de Khan, Flex-N-Gate, fabrica cientos de millones de autopartes cada año en 72 fábricas, incluyendo 32 en EE.UU. El empresario dice que casi el 30 % de los empleados de sus fábricas urbanas y suburbanas son inmigrantes; en su fábrica de Texas representan casi el 70 %. En 2018, cuando abrió su fábrica de US$ 320 millones en Detroit, no había suficientes trabajadores locales para cubrir los puestos nuevos de trabajo, pero en las cercanías había inmigrantes y refugiados que tenían las habilidades necesarias para las tareas a realizar. Flex-N-Gate trabajó junto al Consejo de Transporte de Detroit para añadir recorridos de colectivos que pudiesen llevar los empleados a la fábrica. En la actualidad, se pueden leer carteles en inglés, árabe y bengalí en la entrada de la planta de producción. También trabajan mujeres con hiyabs en la fábrica de autopartes de la camioneta Ford Ranger. "Sin una fuerza laboral capacitada, no podríamos funcionar", dice Khan, que demuestra su orgullo al contar que la planta de Detroit solo tiene un 2 % de rotación de personal gracias a la ética de trabajo de los inmigrantes. "Los inmigrantes están cubriendo la falta de personal en las fábricas estadounidenses".

Al menos por ahora. Los datos de la Oficina de Estadísticas Laborales demuestran que en abril de 2026 casi 900.000 trabajadores extranjeros menos fueron contratados en EE.UU., comparado con el pico alcanzado en marzo de 2025. Si bien se está desalentando a los inmigrantes a que ingresen en este país, no hay evidencia que demuestre que los trabajadores locales se estén beneficiando, de acuerdo con la NFAP, que destaca que la tasa de desempleo de los nacidos en EE.UU. subió un poco, mientras que la participación de la fuerza laboral bajó ligeramente.

Esa falta de correlación se ha mantenido a lo largo de la historia. Los economistas Boustan y Abramitzky, de Yale y Stanford, investigaron el periodo importante de restricción inmigratoria que ocurrió a principios de la década de 1920, cuando el total anual de arribos de inmigrantes se desplomó de 1 millón a 150.000. Concluyeron que esto no ayudó a los ciudadanos nativos. "Los ingresos de los trabajadores nacidos en distintas ciudades de EE.UU. que perdieron inmigrantes no subieron", dice Boustan.

Los inmigrantes continuarán persiguiendo el sueño americano aunque la ciudad brillante sobre una colina actualmente no sea tan acogedora como antes. Si la historia sirve de algo, es que el ciclo continuará su curso y mientras EE.UU. tiene una población cada vez más envejecida, con escasez de trabajadores en el sector de salud, así como en el de servicios, y pronto volverá a ser más abierta a recibir una nueva generación de inmigrantes. "Sigue siendo el país de las oportunidades y una persona no va a lograr destruir el Sueño Americano", dice Khan. "Las raíces ya son muy profundas". Ⓕ

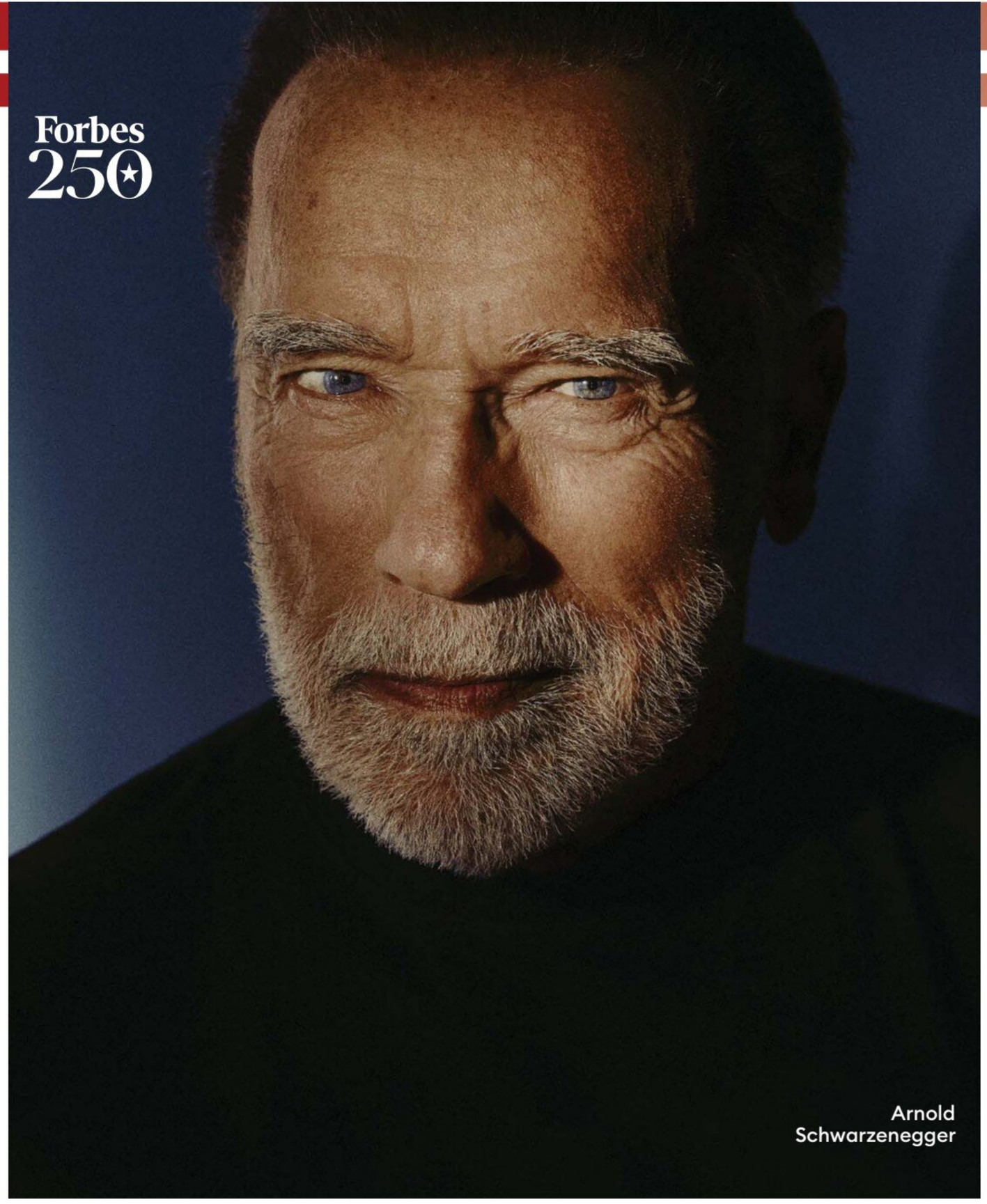
Fuentes: *PitchBook, Altimeter, estimaciones de Forbes. Datos a marzo de 2026. Nota del editor:*
Las valoraciones excluyen la inversión de US$ 13.000 millones de Microsoft en OpenAI, ya que incluía créditos para servicios en la nube.

Revistas.PeruRadio.net.pe

AirEuropa
Tú decides
40 AÑOS

Vuele a toda Europa en nuestra Clase Business

Revistas.PeruRadio.net.pe



Arnold Schwarzenegger

LOS INMIGRANTES MÁS EXITOSOS DE ESTADOS UNIDOS

★ ★ ★

Edited by **ALEX KNAPP**

L ESTATUA DE LA LIBERTAD celebra la cifra alcanzada de 50 millones de residentes nacidos en el extranjero, dándoles la bienvenida a "las masas acurrucadas que sueñan con ser libres". La dama de la Libertad nació en el extranjero porque fue un regalo que Francia le hizo a EE.UU. en 1885, y recuerda que este es un lugar adonde la gente viene para construir una nueva vida para ellos mismos y sus hijos. En honor a ese espíritu y al aniversario 250° del país, Forbes preparó un ranking con los 250 inmigrantes más importantes de EE.UU. La lista completa se encuentra en **forbes.com/forbes-250.**

1. Arnold Schwarzenegger 78
País de nacimiento: Austria
Schwarzenegger ya era un campeón en fisicoculturismo cuando llegó a EE.UU. en 1968 para conquistar otros mercados. El multimillonario es un magnate del sector inmobiliario, una estrella de cine y fue gobernador de California dos veces. Ama su país de adopción y una vez dijo: "Solo hay una categoría que pongo en lo más alto de mi lista: ser estadounidense".

2. Elon Musk 54 • *Sudáfrica*
La persona más rica del mundo creció en Pretoria, Sudáfrica, donde aprendió solo a programar. En 2002, se convirtió en ciudadano estadounidense, el mismo año que fundó SpaceX.

3. Sergey Brin 52 • *Rusia*
El cofundador de Google llegó a los 6 años con su familia, como refugiados soviéticos que se escapaban de la persecución a los judíos. En 2019 Brin se fue de Google, pero se volvió a involucrar en la compañía cuatro años más tarde para impulsar la IA.

4. Jensen Huang 63 • *Taiwán*
El CEO de Nvidia les dijo en un memo a sus empleados el año pasado que "el milagro de Nvidia ocurrió gracias a todos ustedes y a los colegas brillantes de todo el mundo que no habría sido posible sin la inmigración".

5. Rupert Murdoch 95 • *Australia*
El magnate de los medios llegó en 1973 y generó un impacto profundo en las empresas estadounidenses, la cultura y la política porque es dueño del *Wall Street Journal*, el *New York Post* y *Fox News*.

6. Peter Thiel 58 • *Alemania*
El rey de la filosofía de Silicon Valley vino de pequeño desde Alemania. Estudió filosofía y derecho en Stanford. Más adelante cofundó PayPal.

7. Thomas Peterffy 81 • *Hungría*
El pionero del comercio digital y fundador de Interactive Brokers llegó a Nueva York a los 21 años de una familia de aristócratas pobres que perdieron su fortuna con el comunismo.

8. Lisa Su 56 • *Taiwán*
La CEO de AMD emigró con sus padres cuando tenía 3 años. En 2014 asumió el puesto de directora ejecutiva de AMD, compañía que muchos en Wall Street consideraban "no invertible". Transformó la empresa en una supercompañía de IA y se convirtió en multimillonaria.

9. Vlad Tenev 39 • *Bulgaria*
Llegó a EE.UU. a los 5 años; conoció al cofundador de Robinhood, Baiju Bhatt —un estadounidense de padres inmigrantes— mientras estudiaba en Stanford.

10. Wolfgang Puck 76 • *Austria*
El chef de los famosos fue pionero de la "*cuisine* de California" en los ochenta con su restaurante Spago ubicado en West Hollywood; utilizó su fama para abrir docenas de restaurantes de alta cocina y de cocina más

ARNOLD SCHWARZENEGGERI POR AUSTIN HARGRAVE/AUGUST

Revistas.PeruRadio.net.pe

Listicle

MADE IN USA

★★★

Muchos de los inventos más famosos fueron creados por inmigrantes, incluyendo el teléfono (Alexander Graham Bell, Escocia), el helicóptero (Igor Sikorsky, Rusia) y la galletita de la suerte (inmigrantes japoneses y chinos). Puede sorprender que estas piezas icónicas de la cultura norteamericana fueron inventadas por innovadores nacidos en el extranjero.

Blue jeans

El costurero ruso Jacob Davis le agregó los remaches metálicos a los pantalones que vendía Levi Strauss, que había nacido en Bavaria. El dúo de inmigrantes patentó el invento en 1873 y pronto los blue jeans (originalmente se llamaba "overoles de cintura") se convirtieron en una pieza básica de indumentaria laboral para los mineros y *cowboys*.

"Dios bendiga a América"

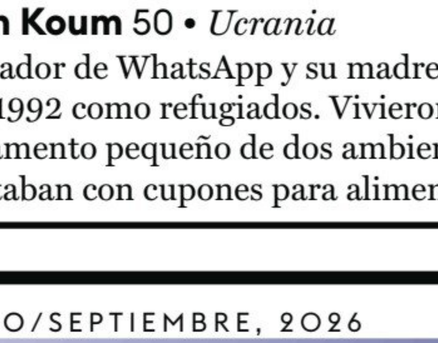
El niño de cinco años Irving Berlin se escapó de la Rusia zarista luego de que una turba antijudía quemara su casa. Su familia se instaló en EE.UU. Más adelante, Berlin escribió canciones como "White Christmas" y "There's No Business Like Show Business". En 1938 escribió "God Bless America" para conmemorar el 20° aniversario de la Primera Guerra Mundial.

Queso americano

Luego de emigrar a EE.UU. a comienzos del siglo XX, el almacenero James L. Kraft patentó su invento del queso procesado que se podía enviar a distancia y guardar a temperatura ambiente. El Ejército lo amó y se dice que compró casi tres millones de kilos durante la Primera Guerra Mundial. En 1935, el hermano menor de James, Norman, comenzó a cortarlo en rodajas y así fue cómo nació el producto Kraft Single.

El modelo T

El auto que cambió el mundo tenía el nombre de Henry Ford pero nació del cerebro de tenientes clave como los ingenieros húngaros Joseph Galamb y Eugene Farkas.



casera y, más adelante, crearía una líneas de comidas congeladas y de artículos de cocina.

11. Shahid Khan 75 • *Paquistán*
Khan llegó a Illinois con US$ 500 en su bolsillo, para estudiar Ingeniería. Luego de ganarle un juicio a su exempleador Flex-N-Gate, compró la empresa y la convirtió en un imperio de autopartes. También es propietario del equipo de fútbol americano Jacksonville Jaguars y es anfitrión de ceremonias de naturalización para ciudadanos nuevos en el estadio de su equipo.

12. Jan Koum 50 • *Ucrania*
El fundador de WhatsApp y su madre llegaron en 1992 como refugiados. Vivieron en un departamento pequeño de dos ambientes y se alimentaban con cupones para alimentos.

13. Ryan Reynolds 49 • *Canadá*
Invirtió sus dólares de Hollywood en múltiples proyectos, incluyendo Aviation Gin y Mint Mobile, que fueron adquiridos por Diageo y T-Mobile, respectivamente.

14. Vinod Khosla 71 • *India*
Khosla llegó en 1976 y cofundó Sun Microsystems en 1982 antes de convertirse en el inversor de capital de riesgo más poderoso de Silicon Valley.

15. Isaac Perlmutter 83 • *Israel*
Es un veterano de las Fuerzas de Defensa de Israel y llegó a Nueva York en 1967 luego de luchar en la Guerra de los Seis Días. En 1998, el inversor de activos en dificultades le ganó a Carl Icahn en su lucha por comprar Marvel, que estaba en bancarrota. Once años más tarde, la vendió a Disney por US$ 4.000 millones.

16. George Soros 95 • *Hungría*
El inversor de divisas causó la quiebra de la libra británica en 1992 y luego se convirtió en un filántropo influyente. Sus fundaciones Open Society distribuyeron más de US$ 24.000 millones a causas relacionadas a los derechos humanos y la salud pública.

17. Patrick Soon-Shiong 73 • *Sudáfrica*
El médico que inventó el remedio contra el cáncer Abraxane nació en Sudáfrica de padres chinos y llegó a EE.UU. en 1980. Es dueño de *Los Angeles Times*.

18. Miriam Adelson 80 • *Israel*
Es médico y llegó a EE.UU. en 1986 para investigar las adicciones. Se convirtió en ciudadana en 1991, el mismo año que se casó con el magnate de los casinos Sheldon Adelson (fallecido en 2021).

19. Lorne Michaels 82 • *Canadá*
En 1968, se mudó a Hollywood para escribir para el programa *Rowan & Martin's Laugh-In*. Siete años más tarde transmitió por primera vez su programa *Saturday Night Live*.

20. Melania Trump 56 • *Eslovenia*
Es la primera ciudadana naturalizada en ser primera dama de EE.UU.

21. Linus Torvalds 57 • *Finlandia*
Ya era un nerd que se había hecho famoso por inventar Linux. En 1997 emigró a EE.UU.. Desarrolló Git, utilizado por programadores de *software* alrededor del mundo para monitorear los cambios realizados al código.

22. Tony Xu 41 • *China*
Nacido en China, pasó su infancia limpiando platos en el restaurante donde su madre trabajaba como mesera. Luego de obtener un MBA en Stanford, cofundó DoorDash en 2013.

23. Paul Graham 61 • *Reino Unido*
Graham llegó a EE.UU. cuando era un niño en 1968, y en 2005 cofundó Y Combinator, el legendario acelerador de startups de Silicon Valley, que fue clave en la creación de empresas como Airbnb y Stripe.

24. Katalin Karikó 71 • *Hungría*
Ganó el premio Nobel en Fisiología y Medicina por su trabajo en las vacunas de ARNm. En 1985 se fue de Hungría con US$ 1.200 escondidos en su oso de peluche.

25. Yo-Yo Ma 71 • *Francia*
Nació en París de padres chinos. Se convirtió en la música clásica más famosa del mundo cuando tocó frente al presidente John F. Kennedy cuando era apenas un niño. Desde entonces ganó 20 Grammys.

Lisa Su

LISA SU POR JAMEL TOPPIN PARA FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **María Judith Rosales Andrade**

Fotos: **Pavel Calahorrano**

“Algún día seré cuerdo”

Quebró más veces de las que puede contar y, aun así, no dejó de construir. **JACOBO MORENO** convirtió la curiosidad en su mayor fortaleza y el fracaso en el impulso para volver a empezar una y otra vez. Hoy, las plataformas que ideó son utilizadas por cerca de 20 millones de personas en Latinoamérica.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Jacobo Moreno tiene 46 años y una obsesión que lo acompaña desde adolescente. Durante más de dos décadas creó compañías tecnológicas, desarrolló plataformas utilizadas por millones de personas, levantó capital por decenas de millones de dólares, vendió empresas y ayudó a transformar industrias completas

Le tomó algunos años aceptar esta conversación y les confieso que en ningún momento dejó de sorprenderme. "Seguro crees que me falta un tornillo", dijo entre risas. Pocas personas reconocen con naturalidad que han fracasado varias veces.

Por casi tres horas compartió aspectos de su vida poco conocidos. No es una persona que ofrece muchas entrevistas. Hablamos de tecnología, inteligencia artificial, de momentos difíciles, de las empresas que quebró y de sus crisis de identidad

Con una taza de café en las manos, empieza a recordar y lo hace desde su niñez.

EMPRENDER PRIMERO POR NECESIDAD

"De joven tuve una vida difícil. Somos tres hermanos. Familiarmente teníamos una vida linda, pero no siempre se lograba cubrir todos los gastos. Siempre vi a mis padres y a mi abuela trabajar. Mi papá tenía una fábrica de muebles de construcción; mi mamá tenía Rutilú, ropa de niños, y siempre los vi sufrir, estar en altos y bajos. Yo no tenía plata para salir con mis amigos y eso me generó un trauma, pero paralelamente también un ñeque y unas ganas enormes de querer salir adelante".

Su primer intento fueron unos acuarios. "Fue un desastre total. Yo estaba convencido de que a todo el mundo le gustaban las peceras como a mí. Construí unas diez. Fui a varios *pet shops*, los entregué a consignación, no vendí ni uno, ni siquiera me los devolvieron".

Moreno estudió en el colegio Metropolitano. Era un niño curioso e inquieto, al que no le gustaba cumplir reglas.

TODO EMPEZÓ CON UNA COMPUTADORA

"Mi papá me regaló una computadora básica en 1997 que se conectaba al televisor. No tenía ni Windows. Yo empecé a buscar cómo construir algo desde ahí. Hice unos juegos de trivia, de adivinar cosas, solo con palabras. Después tuve una PC 486 y a los 17 años me metí de cabeza con la llegada del internet. Navegaba todos los días, hacía investigaciones de horas, empecé a hacer mis primeras páginas web".

Era la década de los noventa, el internet apenas empezaba a abrirse camino en Ecuador, y Jacobo Moreno quería descubrir. Mientras lo escucho hablar voy entendiendo su necesidad casi compulsiva de construir.

"Mi primer trabajo de verano fue en Object (TeamNet), con un tío mío que se llama Alejandro Figari. Poco después participé en un proyecto para una ONG llamada Corporación Oikos. Luego me recomendó con Ernesto Kruger. Él me llamó para que le desarrollara la primera página web de su empresa. Estoy seguro de que fue la página web más fea del universo, pero funcionaba. Le puse animaciones y efectos. El quedó satisfecho y me pagó con un cheque en dólares por US$ 200 del Citibank. Al principio no me lo querían cambiar porque era menor de edad. Todavía estábamos en sucres".

Ese primer pago quedó grabado en su mente, porque era la primera vez que este emprendedor serial vio que había personas dispuestas a pagar por tecnología.

Al terminar el colegio, decidió tomarse un año sabático. Trabajó en Xerox y DirecTV. "Les hice un intranet y querían que me quedara trabajando, pero renuncié, no era indisciplinado, pero sí irreverente. Me costaba ponerme uniforme o cumplir requisitos básicos de las empresas, muchas veces me jalaron las orejas. Las reglas no son para mí".

Incluso en el colegio y la universidad tuvo esa forma de comportarse. "Hacía los deberes de lo que me gustaba y lo demás no. Para las cosas que no tenían sentido para mí, cero esfuerzos. Muchas veces pensé en salirme de la universidad porque no le encontraba mucho sentido. No creo que lo que más pesa sea un cartón. Ahora más que nunca".

Se graduó de Ingeniería de Sistemas en la Universidad de las Américas (UDLA). "Me volví un nerd, pero también era farrista. No sé cómo funcionaba. Dormía tres horas. Estudiaba, trabajaba y farreaba. No sé cómo sobrevivía".

LA OBSESIÓN DE CONSTRUIR

IOZEN (2025)
Una plataforma que reemplaza formularios burocráticos con conversaciones inteligentes.

TAXO (2020-2022)
Una tecnología para el manejo de contabilidad e impuestos.

EVALUAR (2013)
Software de reclutamiento y selección de personal.

GRUPO CÉNTRICO (2011)
Es un *holding* de empresas tecnológicas.

LATAMAUTOS (2011)
Plataforma regional de comercialización de vehículos.

VIVE1 (2010)
Una red dedicada a la comercialización de bienes raíces.

PATIO TUERCA (2004)
Es el market place de automotores nuevos y usados más grande del país.

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA OBSESIÓN DE CONSTRUIR

Jacobo se caracteriza por una obsesión de construir cosas, encontrar problemas y resolverlos. El camino recorrido incluye tropiezos, caídas, éxitos y fracasos. A los 20 años fundó su primera startup.

"Mi primer emprendimiento fue MetaMira, elaboraba páginas web y plataformas. Mis papás me ayudaron para arrancar. Fue durísimo, quebré a los dos años porque no sabía llevar las finanzas. Aprendí que una buena idea no significa que tienes un buen negocio. Entendí que construir es una cosa y administrar es otra. Uno de los productos que desarrollé se llamaba Dinámica, era un Content Management System. Elaboré mi propio CMS para que mis clientes pudieran subir y administrar sus páginas sin depender de mí".

Fue el primer gran golpe de su vida profesional, pero no el último.

"En esa época le vendí a la UDLA una plataforma de *e-learning* que utilizaban para graduar a los maestrantes. Esa misma tecnología después fue parte de mi tesis. Me pagaron alrededor de US$10.000. Era 2003".

Este proyecto significó la continuidad de una carrera acelerada de 20 años. En sus locuras, su amigo Juan Donoso fue su mano derecha.

"Por portales más sofisticados cobrábamos hasta US$15.000. Llegamos a hacer muchísimos. Fue una época medio salvaje. Me compré un carro, me volví el galán del grupo, porque cuando era joven no tenía ni para invitar a mis amigos al cine. Sentía que había dejado de generar pena".

Un día un empresario lo buscó para desarrollar una plataforma inspirada en un negocio venezolano llamado TuCarro.com, un portal de venta de vehículos que había sido exitoso en ese país. La idea era replicarlo en Ecuador.

"No estaba de acuerdo en un *copy-paste,* le dimos algunas recomendaciones, pero no nos hizo caso". Al poco tiempo cerró. La idea quedó dando vueltas en la cabeza de Jacobo. Quería entender por qué no funcionó. "Le dije al Juano, hagamos una plataforma de vehículos pensada para Ecuador, que se pueda indexar bien a Google. Me respondió: 'Estás loco'".

Era 2004 y la situación económica de Jacobo estaba en negativo. Su pareja quedó embarazada y no sabía qué iba hacer con su vida. Habla de incertidumbre. "Me estaba comiendo la camisa porque nada me salía. Vivíamos en un cuarto con baño y ahí mismo era la cocina. Era prácticamente un mantenido. Una vez ella me dijo: 'Tengo antojo de chaulafán'. Y yo no tenía ni US$ 3,50 para comprarle. Me sentí una larva humana".

Emprendedor serial y mentor

Una de sus pasiones es crear equipos a los que llama *Magos,* muchos de ellos ahora son grandes desarrolladores con empresas propias o al servicio de grandes multinacionales.

LA APUESTA MÁS GRANDE

La única alternativa era empezar nuevamente.

"Le dije al Juano que hiciéramos una página de autos con Search Engine Optimization, para que Google encontrara fácilmente el contenido y videos. Creamos el producto mínimo viable en unos tres meses. Trabajábamos de sol a sol, los dos de cabeza. Ahí aprendí realmente lo que era un *marketplace*".

Su rostro cambia al recordar los duros momentos vividos. "Empezamos visitando patio por patio de vehículos. Era literalmente un trabajo de hormiga. Íbamos con hojas, tomábamos la información de los vehículos, después regresábamos a la oficina y subíamos todo. Como los celulares todavía no tenían cámaras, nos compramos una cámara digital. El primer mes tuvimos cien autos publicados. El problema era que nadie nos conocía. No teníamos tráfico, no teníamos usuarios y no teníamos cómo demostrar que esto iba a funcionar. Nos decían: 'Bueno, con tal de que no molestemos.'. ¿Por qué Patiotuerca? Responde: "No quería que fuera un portal solo de carros, sino de motos, bicicletas, lanchas y hasta aviones".

Fueron dos años sin ingresos, con las justas llegaba a fin de mes, incluso se gastó el dinero del regalo de bodas. "Mi exesposa casi me mata". Recuerda el gesto de su abuela, que le prestó su tarjeta para pagar el almacenamiento de datos en la nube.

"Una mañana me levanté y dije hasta aquí llegué. Me fui a los patios con un contrato hecho en Word, y les dije, no va más gratis. Me firmas o te bajo de la página. Teníamos alrededor de 100 patios".

A partir de ese momento todo empezó a cambiar. "Los patios empezaron a pagar entre US$ 40, US$ 60 y US$ 100 mensuales. Por primera vez teníamos ingresos recurrentes". Ese año facturamos alrededor de US$ 60.000. Podía cubrir mis gastos básicos".

Patiotuerca empezó a despegar y dejó de ser un catálogo de vehículos para volverse una plataforma automotriz líder. "Llegamos a tener una facturación recurrente de alrededor de US$ 2 millones solamente en Ecuador. Teníamos unos 4.000 autos rotativos y cerca de 400 *dealers*. Abrimos también en Perú y Bolivia".

En esa etapa también llegaron golpes. "Me hackearon una vez. Tuve que negociar con ellos.

Revistas.PeruRadio.net.pe

También tuvimos caídas por errores de configuración. Una vez perdimos datos y recuperar todo fue complicado. Estuvimos fuera del aire varias horas".

Jacobo piensa en grande y las oportunidades aparecieron. "Mercado Libre quiso comprar la plataforma, todo iba bien, hasta que leí una cláusula que decía que no podía desarrollar ningún negocio que compitiera directa o indirectamente con ellos. El negocio se cayó. En mi mente estaba naciendo una plataforma de bienes raíces, que luego sería Vive1".

Le pregunto por qué siempre está buscando algo, cuando todavía no termina lo anterior. "Para mí emprender no es solo crear empresas, es una forma de resolver problemas. No soy de los que se queda tranquilo porque ya llegué, porque si empiezas acomodarte es peligroso". Esta forma de pensar se resume en la necesidad de volver a empezar.

En 2011 se juntó con un grupo de emprendedores y montaron Grupo Céntrico, un *holding* de empresas tecnológicas. "Ese año facturábamos alrededor de US$ 4 millones. Los márgenes eran brutales porque eran negocios digitales. Descubrimos una manera de hacer empresas una detrás de otra".

Con el tiempo las compañías siguieron creciendo, algunas se vendieron y llegaron nuevas oportunidades. "Unos inversionistas australianos nos absorbieron y nació LatamAutos. Seguí como CTO y conservé una participación pequeña. Llegamos a levantar inversiones por alrededor de 60 millones de dólares australianos. Finalmente me aburrí, ya no era los mío, había perdido autonomía".

Le interrumpo para consultarle si alguna vez sintió miedo. "Siempre aparece otro problema que solucionar. En el camino he hecho más de una docena de emprendimientos. Tengo cadáveres, una fue Tenderati, que nació en la pandemia, perdí cerca de US$ 200.000. Unas seis o siete han funcionado. Todavía me cuesta entender que una buena idea puede fracasar. A veces llegas tarde, a veces el mercado no está listo, a veces ejecutas mal, a veces simplemente no era el momento. He perdido casi US$ 1 millón en proyectos que no funcionaron".

Cuando intenta ordenar una cronología de lo que ha hecho, dice que hace tiempo perdió la cuenta. Lo que no olvida son momentos claves en su recorrido.

Una conversación con Juan Montero, actual presidente de la Corporación Líderes para gobernar y director de varias empresas, lo marcó. "Un día me dijo: 'De ley le pegas'. Le recordé que él mismo me dijo que según un estudio de Deloitte el 80 % de los emprendimientos fracasan y me respondió algo que nunca olvidaré: 'Estás viendo mal. Lo único que tienes que hacer es fracasar unas diez veces, si eres bruto lo logras en la decimocuarta, y si eres pilas en la tercera o cuarta'". (risas)

Este emprendedor, mentor e inversionista actualmente mantiene sociedad en seis organizaciones, entre las que se destaca Grupo Céntrico,

Revistas.PeruRadio.net.pe

Taxo y Evaluar.com. Juntas generan ingresos por alrededor de US$ 7 millones al año.

Otra de sus pasiones es crear equipos. "Los llamo 'magos', muchos de ellos hoy están en empresas importantes y eso es un orgullo enorme. Soy muy exigente, persistente, no hay medias tintas. Hay dos formas de salir: porque no funcionaste por mediocre o porque eres un crack y algún día espero que me invites a ser tu socio".

Con el tiempo dice que ha madurado. "Antes era un arriesgado, salvaje, hasta temerario. Sigo siendo obsesivo, pero con otra perspectiva. Tengo tres hijos y uno en camino, y tengo que ver por ellos".

LA SIGUIENTE OBSESIÓN

Hace poco más de un año dejó Ecuador para instalarse en Vancouver, Canadá. Atrás quedaron más de dos décadas creando empresas tecnológicas, formando equipos, levantando capital y lanzando plataformas que hoy utilizan unos 20 millones de usuarios en América Latina. Sus padres y hermanos viven allá por diferentes circunstancias.

"Te confieso que me agarró una minicrisis de identidad. En Ecuador todo el mundo sabía quién era Jacobo Moreno. Tenía reuniones, proyectos, llamadas, gente que buscaba conversar conmigo. De repente llegué a Vancouver y era un don nadie. Mi agenda quedó completamente vacía".

"Los primeros meses ayudé a mis papás, compartí mucho con mi hermana y traté de adaptarme. Pero sentía que me faltaba algo. Hasta el idioma me golpeó, se me trababa la lengua cuando hablaba. Fueron seis meses raros. Me sentía más perdido que una gaviota en Bolivia".

Un trámite cotidiano volvió a poner en marcha la misma inquietud que lo acompaña desde la adolescencia. Así nació ioZen.

"Todo empezó por unos apestosos formularios. De muchas páginas y cientos de preguntas. Entonces me dije: ¿y si en lugar de llenar formularios pudiéramos conversar? Mi intención es eliminar la burocracia de la faz de la tierra".

Su plan original era buscar un cofundador y contratar un equipo pequeño, pero encontró en la IA las herramientas para hacerlo solo. "Me tomó un poco más de cuatro meses tenerla lista, invertí unos US$ 10.000. Estoy claro de que la IA por sí sola no hace magia. Cuando sabes exactamente qué es lo que quieres y le das las instrucciones precisas vuelas. Se volvió en un socio con quien discutes ideas".

ioZen tiene alrededor de 250 usuarios. Un banco en Ecuador, un call center en Bolivia y un bróker de seguros en Canadá son sus primeros clientes. "Creo que estamos viviendo un momento en donde el límite está en tu capacidad de imaginar".

CÓDIGO IMPLACABLE

Mientras lo escucho, empiezo a entender que Jacobo nunca se enamora de sus empresas, sino del proceso y los desafíos que implican. "Soy muy persistente, aunque un poco más prudente".

Vivir en Canadá le ha permitido ver a Ecuador con otra perspectiva. "Somos muy aguerridos y recursivos. Creo que tenemos que creérnosla más".

Asegura que cuando algo se le mete en la cabeza, puede pasar días completos sin levantar la cabeza de la computadora. "Puedo trabajar más de 48 horas sin parar, sin dormir y casi sin comer".

A esta intensidad le ha puesto un freno. "Tengo déficit de atención, pero también hiperfoco. Me volví un gran meditador. También tengo un terapista que me ayuda a aterrizar y bajar el ritmo".

Admira a Steve Jobs y a Elon Musk. En su velador siempre están libros relacionados con el autoconocimiento, tecnología. Su favorito es *Deep Work* (*Enfócate*), de Cal Newport.

"Hay una teoría de Abraham Maslow que dice que si quieres ser feliz tienes que llevarte al límite de tus capacidades. Si no intentas llegar hasta ahí, probablemente te quedas con una sensación de frustración. En mis crisis siempre apareció alguien que me lanzó una cuerda".

Cuando termina la entrevista, le pregunto si alguna vez piensa retirarse. "No estoy listo para jubilarme. Creo que todavía tengo mucho por hacer. Estoy seguro de que me voy a ir de la oficina a la tumba, no por vanidad, sino porque disfruto lo que hago".

Por unos segundos guarda silencio. Sonríe y afirma: "No sé si algún día me vuelva cuerdo". Ⓕ

REFLEXIÓN FINAL

"NUNCA HICE NADA POR CASUALIDAD, NI NINGUNO DE MIS INVENTOS LLEGARON POR ACCIDENTE; LLEGARON POR EL TRABAJO".

—Thomas Alva Edison

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **María Judith Rosales Andrade**

Fotos: **Armando Prado**

UNDER 30

ESTÁ EN BLACKROCK, CON LOS DUEÑOS DEL MUNDO

Revistas.PeruRadio.net.pe

CON 24 AÑOS, ANA BELÉN VILLAMAR ORDÓÑEZ DESARROLLA TECNOLOGÍA PARA ALADDIN, LA PLATAFORMA FINANCIERA DE BLACKROCK UTILIZADA POR LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS MÁS IMPORTANTES DEL MUNDO. ESTA ECUATORIANA ENCONTRÓ EN LAS MATEMÁTICAS Y LA PROGRAMACIÓN LA FORMA DE LLEGAR A UNA DE LAS COMPAÑÍAS MÁS INFLUYENTES DEL MERCADO GLOBAL DE CAPITALES.

Desde el rascacielos 50 Hudson Yards, en Nueva York, BlackRock consolida su posición como el gigane de las finanzas globales. De acuerdo con informes propios de 2025, la mayor gestora de inversiones del mundo administra cerca de US$ 14 billones en activos y registra ingresos anuales que superan los US$ 24.200 millones.

Entre los miles de profesionales que diariamente cruzan las oficinas ubicadas en 100.000 metros cuadrados, se destaca la ecuatoriana Ana Belén Villamar Ordóñez. Tiene 24 años y trabaja como ingeniera de sistemas.

"A veces me siento como una hormiga". Confiesa que hay mañanas en las que entra a la oficina sintiendo un ligero vértigo. Todavía le cuesta creer que hoy forme parte de una compañía que influye en el sistema financiero global. Entre sus clientes están bancos, fondos de inversión, aseguradoras, gobiernos y las instituciones financieras más importantes. Cuenta con 21.000 colaboradores y tiene presencia en más de 30 países.

"Tengo síndrome del impostor", admite. No es por falta de confianza, sino el temor de quien empieza su carrera profesional en una de las organizaciones más influyentes del sistema financiero mundial.

Durante años, Villamar creyó que las matemáticas eran el lugar donde encontraba todas las respuestas. "Si uno sigue el procedimiento correcto, el resultado llega". Desde niña buscaba explicaciones a todo.

"Soy muy organizada, planificadora y perfeccionista. Me frustraba fácil si las cosas no salían como esperaba".

Creció en Quito, es la menor de tres hermanas y ocho años la separan de la segunda. "Soy la bebé", indica. En su casa había espacio para hacer preguntas, probar cosas nuevas y buscar desafíos. Sus padres fomentaron siempre su curiosidad. Excelente alumna, de niña practicó equitación y se destacó en adiestramiento; logró algunos campeonatos nacionales.

Cuando tenía 15 años, la familia se mudó durante un año a Sillicon Valley porque su papá quería desarrollar una aplicación tecnológica.

> "APRENDÍ QUE ALGUNAS METAS SE LOGRAN SI UNO CONFÍA EN LOS DEMÁS. ENTENDÍ QUE NO TODO DEPENDÍA DE MÍ".

Eso significó dejar atrás a sus hermanas, primos, amigos y la rutina que le daba tranquilidad.

"Al principio tuve miedo, porque soy tímida y me es difícil salir de mi zona segura", comenta. La adolescente que siempre había confiado en sus certezas tuvo que empezar desde cero. Ese cambio le enseñó algo que ninguna clase de matemáticas podía explicar.

En la secundaria fue parte de la selección de natación y se integró al grupo de danza que alentaba a los jugadores en los partidos de fútbol. Acostumbrada a deportes individuales, descu-

Revistas.PeruRadio.net.pe

brió el valor del trabajo en equipo. "Aprendí que algunas metas se logran si uno confía en los demás. Entendí que no todo dependía de mí". Era la primera vez que rompía sus propios esquemas.

Al regresar a Ecuador, el terremoto de 2016 terminó de moldear su forma de ver el mundo. Buena parte de Bahía de Caráquez quedó destruida, era el lugar donde su familia frecuentemente pasa vacaciones. El impactó fue grande. Junto a varios amigos organizó mercados de pulgas, consiguió apoyo de empresas y reunió recursos para reconstruir cinco viviendas en el barrio San Roque. "No podíamos quedarnos con los brazos cruzados".

Se graduó con honores del Colegio Menor. Ana Belén confiesa que es muy exigente con ella misma: "Para mí no hay un no como respuesta".

Cuando llegó a la Universidad de Virginia, en Estados Unidos, estaba convencida de que estudiaría matemáticas puras, porque pensaba que era la carrera que mejor representaba su forma de entender el mundo. No olvida el consejo de sus padres: "Queremos que des lo mejor de ti, pero también que tengas una vida balanceada, porque las relaciones y amistades también son importantes".

El desafío de una Under 30

Ana Belén aplicó a 90 empresas. 30 le contestaron, 15 la entrevistaron y una de esas fue BlackRock.

No fue fácil ponerlo en práctica. Compartía el departamento con chicas de Panamá, Perú y Ecuador, cada una con maneras distintas de convivir. "Eso fue enfrentarme a la vida real, respetar espacios y ser tolerante". Entre risas cuenta que hubo noches interminables jugando Rummikub.

Cuando preparaba su malla académica para el segundo año, su papá la convenció para que tomara una materia de programación. "Me resistí, hasta me puse brava, no quería estudiar los mismo que mi mamá, quería ser yo misma". Finalmente aceptó a regañadientes y bastó un semestre para que sus planes cambiaran. "Me fascinó, descubrí que siempre había una puerta para conocer más".

Se cambió de carrera a Ciencias de la Computación y sintió que encontró otra forma de entender los

Revistas.PeruRadio.net.pe

números. Durante los años siguientes fue asistente de profesor en la universidad, y en los veranos buscó pasantías en proyectos de desarrollo de software y análisis de datos. "Soy muy curiosa", comenta.

NOVENTA OPORTUNIDADES PARA ESCUCHAR UN "NO"

Cuando llegó el momento de buscar una práctica profesional, decidió apuntar alto. Envió 90 aplicaciones, 30 empresas le respondieron, 15 la entrevistaron. Una de esas fue BlackRock, que le abrió la puerta sin saber que le cambiaría la vida.

En el verano de 2023 llegó a Nueva York. Antes había estado allí de vacaciones, pero vivirla es distinto. Durante dos meses se volvió pasante del equipo de ingeniería de software.

Los primeros días fueron una mezcla de entusiasmo y nervios. Todo llamaba su atención: los equipos, los proyectos, la velocidad con la que se tomaban las decisiones. Lo único claro en ese momento era que no dejaría que el miedo decidiera por ella. Al contrario, aceptó el desafío observando, escuchando y aprendiendo. "Al finalizar el proyecto, con dos compañeros teníamos que presentarlo. Tuve que hablar frente a 130 personas, era pésima para eso, pero lo logré porque fue interactivo y me sentí cómoda".

Regresó a la universidad, sin imaginar que lo mejor estaba por llegar.

Semanas después sonó su teléfono. Era de BlackRock para ofrecerle un contrato permanente. "Lo primero que hice fue llamar a mis papis, de la emoción los tres lloramos".

SU NUEVA CASA

En agosto de 2024 volvió a Nueva York para comenzar una nueva vida. Una ciudad que no conoce el descanso, con una fuerza que te absorbe y donde conviven más de ocho millones de habitantes. Alberga las dos bolsas de valores más grandes del mundo. La economía metropolitana ronda los US$2,3 billones, según datos de la Oficina de Análisis Económico de Estados Unidos (BEA).

A sus 24 años siente que detrás de los muros de Wall Street y de las cifras macroeconómicas hay una población de inmigrantes dispuesta a ganarles a los rascacielos.

Vive en Soho y su día arranca a las 05:30 de la mañana. Hace ejercicio y se moviliza en metro con una taza de café en las manos hasta las oficinas del gigante financiero de 100.000 metros cuadrados de construcción, donde la tecnología y las finanzas conviven.

Hoy es parte del equipo responsable del desarrollo de Aladdin, la plataforma tecnológica creada por la gestora de activos para analizar riesgos, administrar portafolios de inversión y monitorear mercados en tiempo real. Según Expasion.com, un medio de referencia en economía y negocios, el sistema se usa en operaciones por valores superiores a los US$ 18 billones.

Su trabajo combina el *front end*, la parte visible para el usuario, como para el *back end*, donde ocurre la lógica que hace posible el funcionamiento del sistema.

"Hay días que el vértigo vuelve, pero siempre hay una puerta más por abrir", añade.

APRENDER A CONVIVIR CON EL MIEDO

Los miedos siguen ahí, pero también le recuerdan que todavía tiene mucho que descubrir. "Una vez, en una migración de códigos, olvidé modificar el nombre del repositorio. Cuando hice la actualización, la herramienta dejó de responder. Quería morirme, por suerte no se afectó a los clientes, pero me tomó horas resolverlo".

Ese día entendió que el perfeccionismo tiene límites y que equivocarse es parte del proceso. Durante años había sentido que fallar era sinónimo de fracaso. "Soy dura conmigo, lentamente voy buscando el equilibrio".

El uso de inteligencia artificial forma parte de su rutina. La utiliza para programar y acelerar procesos. "La IA ayuda, pero no podemos dejar de pensar, de hacer preguntas, revisar y tener la última palabra".

Todavía hay días en que todavía tiene el síndrome del impostor, pero hoy esa sensación tiene otro significado: el de una joven que no quiere decepcionar a sus padres. Con los ojos humedecidos, dice que se siente privilegiada. "Nunca me impusieron un camino, siempre creyeron en mí, incluso cuando yo dudaba. Quiero que estén orgullosos".

A sus 24 años su camino recién comienza. Y, si de algo está consciente, es de que nunca dejará que el miedo tome decisiones por ella, aprendió a caminar con él.

La firma administra cerca de US$ 14 billones en activos, registró ingresos superiores a US$ 20.000 millones en 2024 y cuenta con más de 21.000 colaboradores en más de 30 países. Entre sus clientes están bancos, aseguradoras, fondos de pensiones, gobiernos e instituciones financieras que gestionan inversiones alrededor del mundo. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

Forbes Life

EL REY DE LOS OBJETOS DE EMPEÑO

ADEMÁS:
Los mejores relojes y maravillas 2026

DESDE RELOJES DE COLECCIÓN HASTA CARTERAS BIRKIN, CADA VEZ MÁS PRESTATARIOS RICOS ESTÁN EMPEÑANDO ACTIVOS DE LUJO PARA EVITAR LOS BANCOS Y OBTENER LIQUIDEZ DE MANERA MÁS RÁPIDA Y DISCRETA.

Dewey Burke, CEO de Luxury Asset Capital.

Revistas.PeruRadio.net.pe

THE EYE

Ulysse Nardin Super Freak

En 2001, Ulysse Nardin lanzó el modelo Freak que rompió algunas de las reglas básicas de fabricación de relojes: no tenía corona, ni esfera ni agujas. Veinticinco años más tarde, la marca de relojes suiza celebra su símbolo iconoclasta con el lanzamiento de Super Freak, describiéndolo como "el reloj marcador de tiempo más difícil de fabricar hasta el momento". El Super Freak tiene 511 componentes, de los cuales todos están en movimiento salvo 13. El reloj es activado mediante un doble tourbillon, y es el primer Freak con segundero. Pero ¿quién lo usa realmente para ver la hora? (US$ 393.600).

Los mejores relojes y maravillas 2026

Piezas atemporales de la feria más importante de relojes de lujo.

La edición de este año de Watches and Wonders Geneva, la feria más importante de relojes de lujo, generó mucha expectativa en torno a la temática espacial de algunos de los productos presentados. El interés por la misión Artemis II también se pudo observar en los lanzamientos de ediciones relacionadas. Tuvieron su debut relojes aptos para viajes espaciales, como el Pilot Venturer Vertical Drive de IWC y el Supernova de Bremont. De vuelta en la tierra, varias marcas celebraron aniversarios con lanzamientos increíbles. Rolex presentó en nuevo Oyster Perpetual en honor a su centenario, Patek Philippe exhibió sus relojes Nautilus en homenaje a su 50° aniversario, la colección Overseas de Vacheron Constantin cumplió 30 años y Freak de Ulysse Nardin celebró sus 25 años. A continuación, una selección:

Revistas.PeruRadio.net.pe

Patek Philippe Ref. 5610/1P

En 1976, Patek Philippe lanzó un reloj que cambiaría la marca y la industria para siempre. Patek festeja su 50° aniversario del Nautilus diseñado por Gérald Genta con tres modelos nuevos de edición limitada, incluyendo el platinum 5610 (arriba) y el reloj de escritorio Nautilus de oro blanco Cada modelo aniversario tiene un grabado sobre el minirotor de 22k que dice "50 1976–2026" *(US$ 112.529)*.

Cartier Santos-Dumont

La versión más elegante del reloj original de piloto —creado en 1904 por el elegante aviador brasileño Alberto Santos-Dumont—, el Cartier Santos-Dumont este año sumó un modelo en oro amarillo con esfera negra y pulsera fina de 15 eslabones de oro. Esto lo hace más cómodo para la muñeca y transforma el reloj deportivo en un reloj más de vestir *(US$ 62.000)*.

A. Lange & Söhne Lange 1 Tourbillion Perpetual Calendar "Lumen"

A. Lange & Söhne cambió el aspecto de su modelo distintivo Lange 1. La esfera muestra el mes, día y tiempo, así como fase lunar, reserva de batería y ciclo de año bisiesto. El material luminoso del visor hace aún más visibles los discos de visualización, las agujas y las fechas en la oscuridad, y el cielo nocturno del indicador de fase lunar se enciende como ocurre en la realidad.

Vacheron Constantin Overseas Dual Time Cardinal Points

Para conmemorar el 30° aniversario de la colección Overseas, Vacheron Constantin lanzó el modelo Overseas Dual Time Puntos Cardinales en titanio. Viene en cuatro colores, cada uno representa una dirección del compás diferente Norte (blanco), Sur (marrón), Este (azul) y Oeste (verde) *(US$ 41.000)*.

Chopard L'Heure du Diamant

El Chopard's L'Heure du Diamant tiene una caja con forma de almohadón redondo, una esfera de ónix y la caja de oro blanco de 18k con engaste de diamantes de 4,6 quilates de talla brillante. Los marcadores de hora 12, 3, 6 y 9 también son de diamante, y para añadirle aún más brillo, las agujas de la hora y los segundos son de diamantes brillantes. Con este reloj, lo único que falta es la alfombra roja para entrar en escena *(US$ 76.200)*.

Bremont Supernova

Bremont, cuyo dueño es el multimillonario Bill Ackman, logró conquistar la tierra, el mar y el aire, y ahora va por el espacio. El modelo Supernova quiere ser el primero británico en llegar a la Luna. La marca del cronógrafo de acero inoxidabe se asoció con Astrolab, una startup que fabrica rovers lunares y que va a participar de la próxima misión SpaceX. Se podrá saber la hora en el vehículo FLIP con el Bremont Supernova *(US$ 8.250)*.

Grand Seiko SBGZ011 Mystic Waterfall

Las esferas inspiradas en la naturaleza son el sello distintivo de Grand Seiko y este año se extiende a la caja de platino. La edición limitada Grand Seiko SBGZ011 está inspirada en la cascada Tateshina de Shinshu, Japón, con líneas grabadas a mano en múltiples direcciones que evocan el flujo de agua. La tecnología propulsora del reloj es impresionante: el accionamiento por resorte de Grand Seiko es el más delgado *(US$ 84.000)*.

Tudor Monarch

En honor al 100° aniversario de la marca, Tudor reintrodujo su colección Monarch con un rediseño majestuoso. El nuevo Monarch tiene la esfera California de color champagne (con números romanos y arábigos) y un nuevo calibre con certificación COSC y METAS. Como ocurre en una familia real, el modelo Monarch parece ser el comienzo de una nueva línea Tudor que está firmemente conectada a su pasado *(US$ 5.875)*.

Parmigiani Fleurier Tonda PF Chronographe Mystérieux

La mayoría de los relojes de pulsera tienen agujas, pero pocos tienen trucos de magia. En reposo, el Parmigiani Tonda PF Chronographe Mystérieux parece ser una pieza de 3 agujas, pero si aprietas el botón, la aguja del segundero vuelve al número 12 y aparecen otras agujas del cronógrafo. Ahora se ven cinco agujas en total. ¿Quieres ver el truco otra vez? Por supuesto *(US$ 44.600)*.

Revistas.PeruRadio.net.pe

CUESTIÓN DE EMPEÑO

POR **SERGEI KLEBNIKOV**

FOTO: **AARON KOTOWSKI** PARA FORBES

Nos encontramos en una oficina de Manhattan de la empresa de préstamos Luxury Asset Capital. Los estantes están ocupados por filas de carteras Hermès, desde las Mini Kelly en cueros exóticos que valen casi US$ 75.000 hasta las Birkin con diamantes incrustados y otras piezas de edición limitada que alcanzan cifras de hasta seis dígitos. Cerca de ahí, está expuesta la primera edición del libro *El guardián entre el centeno* (puede llegar a venderse por US$ 50.000) junto a obras de arte contemporáneo, incluyendo un dibujo de Yoshimoto Nara de más US$ 200.000. Al final del pasillo, se encuentran las cajas fuertes con decenas de relojes Rolex, diamantes y joyas de oro. Cada uno de los objetos están etiquetados y sellados de forma meticulosa. Y ninguno está a la venta.

Sirven como garantía y fueron empeñados por prestatarios muy ricos que desean acceder a efectivo de manera rápida. La empresa Luxury Asset Capital tiene su sede en Denver y funciona de la misma manera que una tienda de empeños de barrio pero con la discreción de un banco suizo. Los prestatarios empeñan sus relojes, joyas, carteras y obras de arte a cambio de préstamos a corto plazo sin aval de recursos, que con frecuencia se pagan en un día. Un prestatario que administra un fondo de inversión de alto riesgo empeñó el anillo de diamantes de 8 quilates de su mujer —valuado en más de US$ 600.000— luego de recibir un requerimiento de aportación de nueva garantía en una inversión. Devolvió el préstamo y le devolvieron el anillo. Otro cliente trajo un Emmy.

Los préstamos de activos de lujo se encuentran en la intersección de la administración de patrimonio y la urgencia. Forman parte de una tendencia más amplia: el aumento de los créditos privados para los que poseen muchos activos a cambio de dinero rápido. Eligen esta opción en lugar de vender el activo y tener que ocuparse de los trámites y las garantías personales que piden los bancos tradicionales.

"Es increíble la cantidad de gente que se acerca y dice: 'No sabía que podía hacer esto'", dice Dewey Burke, fundador y CEO de Luxury Asset Capital. En 2016 fundó la empresa y un año más tarde ya había generado ganancias. Desde entonces prestó más de US$ 1.000 millones si se suman todas las marcas de su portafolio, principalmente Borro (su plataforma en línea de préstamos), así como las oficinas de Nueva York, Palm Beach y Beverly Hills. El 74 % de sus clientes piden más de un préstamo, según Burke, que utiliza de manera efectiva su línea

Desde relojes de colección hasta carteras Birkin, cada vez más prestatarios ricos están empeñando activos de lujo para evitar los bancos y obtener liquidez de manera más rápida y discreta.

Revistas.PeruRadio.net.pe

El *timing* es todo

"Uno de nuestros clientes se anota siempre en las lista de espera de los Rolex y Patek [Philippe]", dice el fundador de Luxury Asset Capital. "Vienen, piden un préstamo para un reloj, compran uno nuevo y así continúan el ciclo".

Revistas.PeruRadio.net.pe

de crédito rotativa. Los clientes son desde empresarios e inversores hasta coleccionistas y dueños de empresas. Algunos llegan con cajas fuerte llenas de relojes, otros envían carteras de lujo. Cada vez más clientes usan sus posesiones como capital circulante. "Uno de nuestros clientes se anota siempre en las lista de espera de los Rolex y Patek [Philippe]", agrega Burke. "Vienen, piden un préstamo para un reloj, compran uno nuevo y así continúan el ciclo".

La flexibilidad es parte del atractivo. Mientras los bancos tradicionales otorgan préstamos contra una garantía de una cartera de valores o de un bien inmobiliario, las empresas de préstamos de activos de lujo están dispuestas a financiar una gama más amplia de ítems que van más allá de los límites de los activos alternativos de las instituciones financieras. Borro prestó dinero empeñando anillos del Super Bowl, espadas de samurái y un estacionamiento en Manhattan.

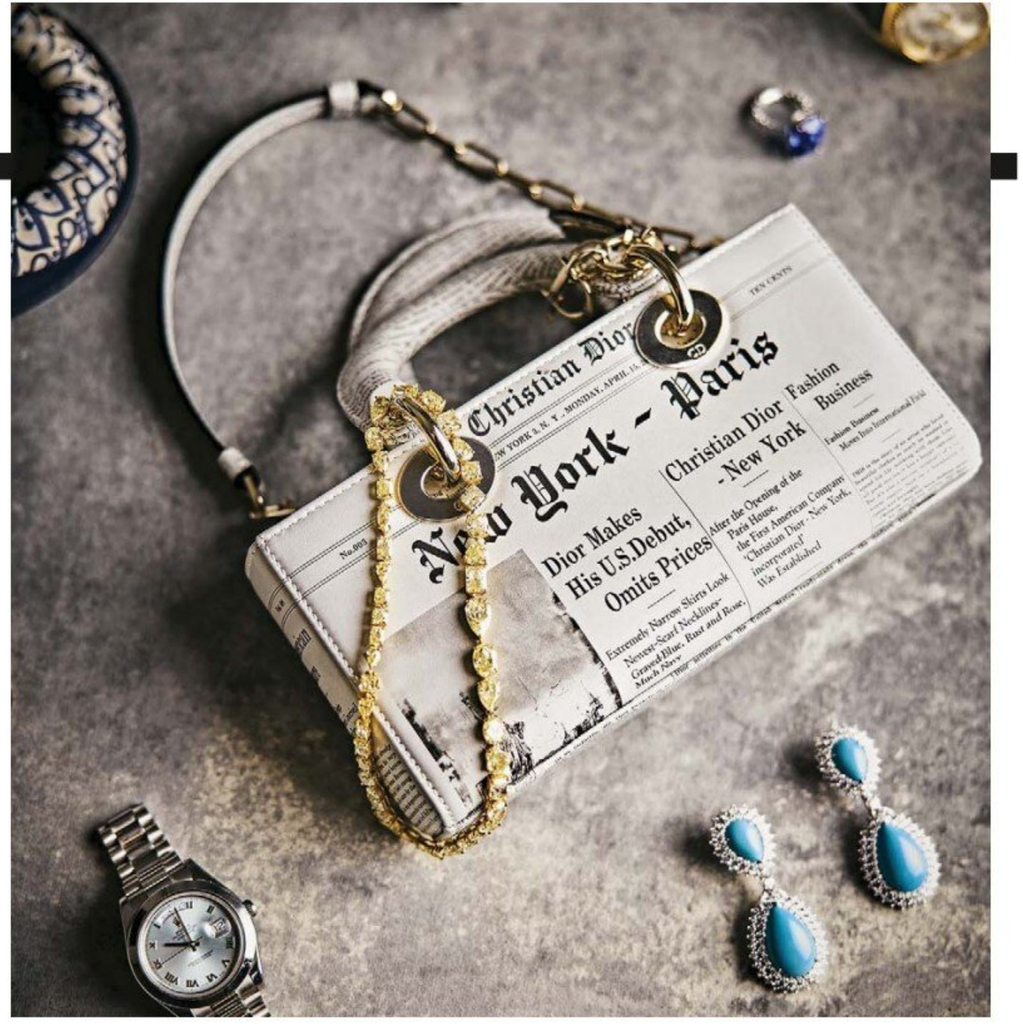
El argumento de venta es simple: velocidad, discreción y sin garantías personales. Los prestatarios empeñan sus objetos de lujo, reciben fondos con rapidez y luego vuelven a recuperar sus activos. Si no pagan, el prestamista se queda con el objeto y lo vende, a menudo a través de casas de subasta.

Uno de los clientes de Borro en Beverly Hills una vez utilizó este servicio para pedir prestados casi US$ 30.000 a cambio de una mini Birkin de Hermès personalizada para la cual había tenido que esperar casi un año. Había pagado US$ 33.000 por la cartera y le habían ofrecido más de US$ 50.000 para comprársela. "No quería venderla", dice. "Tener una cartera Hermès no es una oportunidad que se presente todos los días". En cambio, usó el préstamo para financiar una reforma de una propiedad que quería vender a un precio más alto.

Los préstamos con garantía en activos de lujo no son algo nuevo. En el siglo XIV, la familia Medici fue pionera en la implementación de prácticas bancarias modernas en Florencia para clientes ricos. Pero también tenían clientes pobres que acudían a sus tiendas de empeño tradicionales. Hoy, esta modalidad se ofrece como una alternativa de guante blanco a las tiendas de empeño y los bancos privados. Burke dice que el modelo de negocios es simple: ofrecer una alternativa de préstamo fiable que no sea un banco, que tradicionalmente no valora los activos de lujo. "Los bancos son famosos por decir: 'Nos sabemos lo que no sabemos'", dice. "'Si no son propiedades o valores negociables, sencillamente no valen nada'".

Otro incentivo es que los préstamos son sin recurso: si el prestatario no paga, la empresa se queda con el activo y lo vende. No hacen chequeos de crédito ni verificaciones de ingresos, y los pagos se acreditan a menudo en el mismo día. Luxury Asset Capital tiene oficinas en Denver, Nueva York, California y Florida, y cuenta con clientes en los 50 estados. Burke dice que en la última década los préstamos se multiplicaron por 25. Los préstamos en promedio son de entre US$ 15.000 y US$ 20.000, aunque Borro puede prestar hasta US$ 5 millones. El año pasado registraron ingresos de US$ 65 millones.

Estos préstamos son lucrativos para los prestamistas. La mayoría son a corto plazo, de entre 30 y 120 días, aunque muchos los extienden o los renuevan. Borro suele cobrar intereses mensuales de un solo dígito, de acuerdo con Burke. Esto significa que los prestatarios pagan alrededor del 5 % por mes que,



Garantía en movimiento

Los préstamos típicos para los bienes de lujo promedian entre los US$ 15.000 y US$ 20.000, aunque Borro puede prestar hasta US$ 5 millones.

anualizados, alcanzan hasta el 60 %. Pero como los préstamos a menudo se miden en meses y no en años, los prestatarios consideran que el costo vale la pena por la velocidad y la flexibilidad. Sin embargo, para los prestamistas, los costos pueden dispararse rápidamente, más que nada si se tienen en cuenta las tasas de préstamos recurrentes que alcanzan casi el 74 %.

La relación préstamo-valor oscila entre el 40 % y el 65 %, dependiendo del activo, dice Burke. Es mayor para las categorías líquidas como los relojes Rolex, y menores para los activos más especializados. Esto es similar a lo que ocurre con las instituciones privadas como el Bank of America, que en general limitan el préstamo a alrededor del 50 % del valor de mercado.

Lo que distingue a los prestamistas *boutique* como Borro no es solo el ritmo sino su estructura financiera. Drew Watson, director ejecutivo y director de la división de Servicios de Arte del Bank of America, dice que existe un mercado de dos niveles. En un nivel se encuentran las empresas prestamistas especializadas que ofrecen préstamos sin recurso, a menudo con tasas de interés más altas y con una gama más amplia de garantías. En otro nivel están los bancos privados que conceden préstamos con recurso, respaldados.

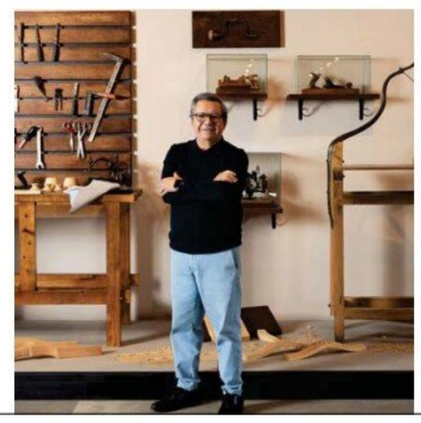
El programa de préstamos del Bank of America apunta a coleccionistas con colecciones reconocidas a nivel internacional y valuadas en US$ 10 millones o más. Históricamente los préstamos mínimos arrancan en alrededor de US$ 5 millones, y la relación préstamo-valor en general se limita al 50 % del valor de mercado tasado. "Los dos segmentos son bastante diferentes", dice Watson. El banco típicamente les presta a prestatarios con balances grandes y colecciones diversificadas. En cambio, los prestamistas especializados a menudo dan préstamos más pequeños para aquellos cuyos préstamos con recurso no es una opción viable.

Los préstamos de activos de lujo continúan siendo un nicho. Pero los mercados de reventa están en crecimiento y los activos alternativos están proliferando. Eso significa que las posesiones de lujo ya no solo se consideran un símbolo de estatus sino también herramientas financieras, un tesoro potencial para la próxima oportunidad de negocio. F

AARON KOTOWSKI FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

COLINEAL LLEVA MEDIO SIGLO COMO EJEMPLO DE CRECIMIENTO



En cinco décadas, Colineal pasó de ser un taller de muebles a consolidar un ecosistema integral para el hogar. Hoy operan cuatro plantas industriales. Además, cuentan con 25 tiendas en Latinoamérica: en Ecuador (21), en Perú (2) y en Panamá (2), y se le suman más de 100 proyectos desarrollados en la región, proyectando ventas por US$ 51 millones en 2026.

Hace 50 años, Colineal inició como un taller de muebles artesanales en Cuenca. Medio siglo después, la empresa ecuatoriana consolidó un modelo que integra diseño, manufactura, retail y soluciones para proyectos inmobiliarios. Mantiene a Ecuador como el centro de su operación y de su estrategia de crecimiento hacia Latinoamérica.

Su estructura industrial está conformada por cuatro plantas especializadas en muebles de madera y tapizados, ferrotecnia, colchones y ropa de cama. Desde estas instalaciones se fabrica el 80 % del portafolio comercializado por la compañía, una capacidad que le permite abastecer el mercado nacional y atender sus operaciones internacionales.

Hoy, la empresa cuenta con una capacidad instalada de 500.000 unidades al año y prevé fabricar entre 200.000 y 220.000 unidades durante 2026. Su catálogo supera las 500 referencias, distribuidas en 14 categorías, mientras que cada año renueva más del 30 % de su portafolio y, en algunas líneas de producto, la actualización alcanza el 100 %, como parte de su estrategia para responder a las tendencias del mercado. Además, en el Marketplace de Colineal.com se cuentan 2.000 productos extras de otras 50 marcas.

Durante los últimos tres años, Colineal destinó aproximadamente US$ 500.000 para fortalecer su infraestructura industrial mediante nuevas líneas de producción en colchones, tapicería y ferrotecnia. Esta inversión busca incrementar la productividad y ampliar la capacidad de respuesta de la compañía para los próximos años.

La evolución del negocio también se refleja en sus resultados financieros. Tras registrar ventas por US$ 35 millones en 2021, la empresa alcanzó un pico de US$ 44 millones en 2023. Luego de una contracción en 2024, cuando facturó US$ 39 millones, retomó la senda de crecimiento con US$ 41 millones en 2025 y proyecta cerrar 2026 con US$ 51 millones, lo que representa un incremento del 24 % frente al año anterior.

La expansión internacional constituye otro de los pilares de esta evolución. Colineal opera dos tiendas en Perú y dos en Panamá, mercados que representan entre el 8 % y el 10 % de las ventas del grupo. A ello se suma Colineal Projects, unidad especializada en soluciones llave en mano para los sectores inmobiliario, hotelero, corporativo y de salud, que ha participado en más de 100 proyectos en Ecuador, Perú, Panamá, Estados Unidos, Costa Rica, Chile y otros países de la región.

La empresa reúne actualmente 794 colaboradores en Ecuador, Perú y Panamá. De ellos, 450 trabajan en las áreas de carpintería y tapicería, mientras que 350 están vinculados directamente a los procesos de manufactura. Además, más del 80 % de los productos que comercializa en Perú y Panamá son fabricados en Ecuador, lo que refuerza el papel del país como eje de su operación regional.

Como parte de su estrategia de sostenibilidad, Colineal protege 135 hectáreas de páramo y bosque en la provincia del Cañar. Trabaja principalmente con madera proveniente de bosques cultivados y certificados, e incorpora tecnología para optimizar el uso de materias primas y reducir desperdicios durante el proceso de producción.

FOTOS: CORTESÍA

Revistas.PeruRadio.net.pe

EL HIGH PERFORMANCE DE SUS EQUIPOS

MÓNICA DÁVILA ES LA SENIOR VICE PRESIDENT DE RECURSOS HUMANOS DE GAP INC. OCUPÓ CARGOS EJECUTIVOS Y VICEPRESIDENCIAS EN WALMART Y COLGATE. VIVIÓ EN ASIA, CHILE, MÉXICO Y FUE RECONOCIDA COMO LA MEJOR EJECUTIVA EN RECURSOS HUMANOS DE VARIOS PAÍSES DE LATINOAMÉRICA. ES ECUATORIANA Y A LOS 14 AÑOS CONSIGUIÓ SU PRIMER TRABAJO PARA PAGARSE EL COLEGIO.

POR SOFÍA LARA BENÍTEZ / FOTOS: CORTESÍA

Mónica Dávila Yépez se define como una cadena de momentos. Esos que uno no entiende claramente cuando los vive, pero que después resultan ser la arquitectura de una existencia afortunada. La Mónica de 14 años no lo pensaba así cuando le pidió a su mamá que no le cambiara de colegio y le dijo que ella conseguiría un trabajo para pagar su educación. La Mónica de abril del 2000 tampoco entendía esa construcción de eventos cuando llegó a Estados Unidos con 13 maletas, un hijo de un año y la decisión de cambiarse de país.

Pero la Mónica de hoy, Senior Vice President de Recursos Humanos de Gap Inc., entiende por qué esa historia de vida le llevó a ser una ejecutiva ecuatoriana de alto rango, en compañías multinacionales de Norteamérica.

Nació en Quito. Su mamá la tuvo a los 16 años y pocos meses después decidió emigrar a Estados Unidos. Mónica y su hermano Alberto crecieron con sus abuelos. Cuando su mamá regresó a Ecuador, Mónica tenía 6 años. Desde entonces, vivieron juntas, con una dinámica que Mónica describe con precisión. "Mi mami siempre tuvo exigencias superaltas. Y yo he leído mucho sobre el impacto de la madre en la vida de los hijos. Cuando tienes una madre exigente, con balance, los hijos son *high performing*".

Estudió en una escuela en el barrio Selva Alegre, en Quito. La institución educativa ya no existe y estaba anexa a una institución mayor, con pocos estudiantes por clase. Siempre fue abanderada. Siempre obtuvo las mejores notas.

Revistas.PeruRadio.net.pe

En GAP Inc.

La ecuatoriana que empezó a trabajar a los 16 años para estudiar, hoy es la Senior Vice President de Recurso Humanos.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Cuando llegó a la secundaria, su mamá la cambió al Colegio de América, bilingüe y privado. Llegó a cuarto curso físico-matemático, con las mejores calificaciones y con un sueño de ser física pura. A los 14 años, ese plan cambió de golpe.

Su mamá llegó un día y le dijo que iba a tener que cambiarse a un colegio público. No alcanzaba para pagar las dos pensiones. Mónica, con 14 años, tomó una decisión que habla de todo lo que viene después. "No me cambies de colegio. Yo voy a conseguir un trabajo". Un tío político que tenía una constructora la contrató para llevar la contabilidad de la empresa. Sin computadoras, en los libros grandes de 'debe y haber', con las cuentas a mano. Estaba en la temprana adolescencia.

Pero la historia tiene otro giro igualmente revelador. Ese mismo año, Mónica tomó otra decisión que su rector consideró un desperdicio. Cambió la especialidad de físico-matemático a secretariado. La razón fue puro pragmatismo. "Yo no voy a poder ir a la universidad y dejar de trabajar. ¿Para qué estudio esto? Prefiero estudiar secretariado y salir a trabajar inmediatamente". El rector fue a hablar con su mamá, furioso. Le dijo que cómo era posible que dejara que su hija se desperdiciara, que tenía las mejores notas. Su mamá respondió: "Ella quiere hacer eso". Y Mónica lo hizo.

Se graduó del Colegio de América, hizo el American Junior College y sacó el título de Secretariado Ejecutivo. Luego entró a la Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE) para estudiar Administración de Personal, la única carrera a la que podía ingresar con ese título previo, y se graduó con 24 o 25 años, ya casada. En Ecuador trabajó en varias constructoras y luego en un bróker de seguros, como ejecutiva de cuenta en el área de Salud y Vida. Una de sus cuentas era la Embajada de EE. UU.

13 MALETAS Y LA ESPERANZA DE QUE LA SAQUEN

Esa cuenta con la embajada cambió el rumbo de su vida. Durante una visita a Estados Unidos con su esposo, descubrieron que el trámite de residencia que su padre había iniciado cuando era niña, y al que nunca le habían prestado atención, estaba aprobado desde hacía años y estaba a punto de vencer. La funcionaria de la embajada con la que Mónica trabajaba lo encontró. Le quedaba un mes. Metieron las partidas, fueron a la cita en Guayaquil el día del primer cumpleaños de su hijo Nicolás, y les dieron la residencia.

El 1 de abril del año 2000 salieron del Ecuador. Eran trece maletas y seis personas: Mónica, su esposo, Nicolás con un año de vida, su hermano Alberto con su esposa, y su mamá, quien se subió al viaje sin residencia. Llegaron a Miami pensando en ir a Orlando, donde habían visto carteles de "we are hiring" y confiaban en poder trabajar de cualquier cosa.

Lo que siguió fue, en sus palabras, "mortal". Entró en una depresión de ocho meses. El día que se despidió de su familia en el aeropuerto de Quito, su tía, un año mayor que ella, criada como su hermana, se desmayó. En Florida, Mónica trabajaba en Kmart y usaba su media hora de almuerzo para sentarse en una banca a llorar. Su hermano la iba a ver al trabajo y se sentaba con ella. "Estoy esperando que me boten", le decía. "El día que me boten, me regreso al Ecuador". Ese era su plan, pero también su anhelo.

No la sacaron de ese primer trabajo en Estados Unidos que consiguió sin

Revistas.PeruRadio.net.pe

haberse postulado. Su esposo fue a una entrevista en Kmart, ella lo esperaba afuera, y, cuando él salió, le dijo que buscaban una jefa de personal y que les había dicho que su esposa hablaba inglés. Ese mismo día la entrevistaron, la mandaron al examen de drogas y la contrataron. Jefa de personal. US$ 10,50 la hora. El mismo cargo que tenía en Ecuador.

WALMART: DE JEFA DE PERSONAL A VICEPRESIDENTA EN 17 AÑOS

En enero de 2002, con Nicolás de un año y recién nacido Sebastián, su segundo hijo, Mónica cambió de trabajo. Un excolega que había pasado de Kmart a Walmart la llamó durante su licencia de maternidad para ofrecerle un puesto en la apertura del *supercenter* más grande de Walmart en EE. UU, en la zona de Fort Lauderdale. Su tío Carlos, que ya era su ancla en Miami, le dijo sin titubear: "No tienes nada que pensar. Ándate a Walmart".

La primera conversación con su nuevo gerente de tienda fue un golpe. El hombre la miró y le dijo: "La verdad, yo no entiendo cómo te contrataron para abrir esta tienda. Yo he abierto tiendas con personas que han tenido más de 10 años de experiencia en eso". Mientras él hablaba, Mónica pensaba una sola cosa: "No me puedo quedar sin trabajo". Le respondió: "Dame 90 días. Si no puedo, me paso a otro puesto". Nunca se cambió de puesto, abrieron la tienda con 700 personas en el equipo.

Lo que vino después fue una carrera de 17 años y 8 meses en Walmart que la llevó de jefa de personal de una tienda a vicepresidenta de la División Internacional. Hizo una maestría en Recursos Humanos en Nova Southeastern University mientras trabajaba. Fue Human Resources Manager de Walmart Internacional en Bentonville, Arkansas. Luego Senior Compensation Manager para Asia (India, China y Japón).

Luego fue directora de talento para Latinoamérica en Miami y, más tarde, vicepresidenta de RR. HH. para Latinoamérica en México y en Chile. Fue reconocida entre las 50 mujeres poderosas de México en 2013, las 100 mujeres líderes de Chile en 2018 y la mejor ejecutiva de recursos humanos de Chile ese mismo año.

LA RENUNCIA QUE NO FUE DERROTA

En 2019 regresó a Arkansas para asumir un nuevo cargo en Walmart International. Pero, al llegar, encontró que su hijo menor, Benjamín, que había terminado el colegio en Santiago, atravesaba una depresión severa. Mónica llegaba al mediodía a su casa y él no se había levantado, no había comido. El riesgo era real. No era una cuestión laboral, era una situación familiar de lo que, según dice, más ama en la vida: sus hijos.

Habló con su jefa: "Si a mi hijo le llega a pasar algo, no va a haber carrera que me deje vivir en paz. Renuncio". Se mudó a Miami, donde vivían su hermano, su mamá y la familia de ambos.

> "A MÍ EL TÍTULO NO ME IMPORTA. EL DÍA DE MAÑANA PUEDEN LLEGAR Y DECIRTE, GRACIAS, CHAO, NO TE NECESITAMOS. QUE LA GENTE TE RECUERDE POR TU ESENCIA, NO POR EL ROL QUE OCUPAS".

Se tomó un tiempo, pero el descanso no duró mucho.

En marzo de 2020, dos semanas después de empezar en Colgate-Palmolive como vicepresidenta de RR. HH. para Latinoamérica, comenzó la pandemia. Luego pasó a Diageo, como SVP de Recursos Humanos para Latinoamérica y el Caribe. En enero de 2022, Gap Inc. la llamó para ser SVP de Recursos Humanos de Old Navy, la marca más grande de la compañía. Desde marzo de 2023, su responsabilidad se amplió a las cuatro marcas del grupo: Old Navy, Gap, Banana Republic y Athleta.

Gap Inc. cerró su último año fiscal con ingresos totales de US$ 3.495 millones, reportados en su página web oficial. Mónica trabaja para ellos en remoto desde Miami y viaja constantemente por trabajo. Al Ecuador viene cuando quiere.

Cuando le preguntamos qué hace una persona en su cargo, Mónica responde sin rodeos: "Building high performing teams". Todo en inglés porque, aunque habla un español perfecto, prefiere enunciar algunas frases relacionadas a su oficio en su segundo idioma. Trabaja directamente con el CEO de Old Navy y con la directora corporativa de RR. HH., en lo que define como "la parte estratégica de las personas: estructura organizacional, desarrollo de talento, compensación ejecutiva".

Pero hay algo que repite con más convicción que cualquier descripción de cargo. Lo aprendió cuando la promovieron a vicepresidenta por primera vez y sus hijos llegaron a casa emocionados con el título. Les dijo: "A mí el título no me importa. El día de mañana pueden llegar y decirte, gracias, chao, no te necesitamos. Que la gente te recuerde por tu esencia, no por el rol que ocupas". Ese es su mantra y lo repite en las mentorías que hace, en las conversaciones con su equipo y en cada una de las despedidas de cargos, países e instituciones.

De la contabilidad en libros escritos con su puño y letra, del 'debe y haber' de una constructora quiteña a la vicepresidencia senior de una de las compañías de *retail* más importantes del mundo, Mónica Dávila no siguió un plan. Siguió algo más difícil de describir y más fácil de reconocer cuando se ve: una combinación de empuje, fe y la capacidad de no quedarse esperando.

Mónica Dávila Yépez se define como una cadena de momentos que hoy componen la estructura de su vida, su recorrido y una existencia afortunada. ¿Y qué viene después? "Mi carrera nunca fue planificada. Me costó mucho esfuerzo, sí. Pero estoy segura de que cualquier cosa que venga será porque la puedo hacer". Ⓕ

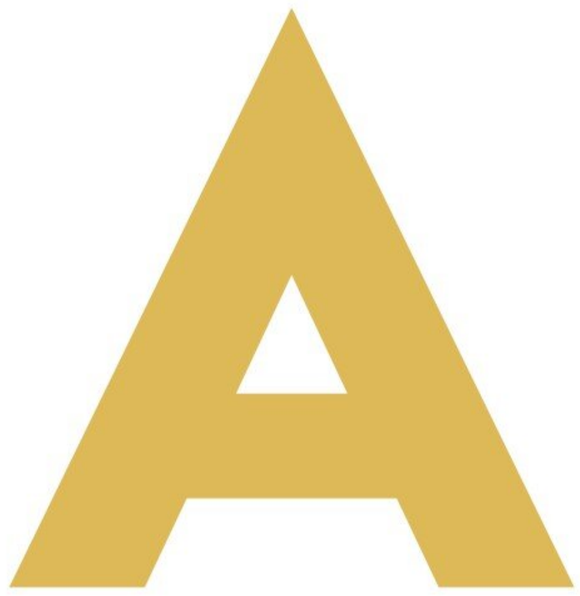
Revistas.PeruRadio.net.pe

“NO HE TENIDO MIEDO DE CAMBIAR Y DEJAR ESPACIOS”

POR **MARÍA JUDITH ROSALES ANDRADE** / FOTOS: **PAVEL CALAHORRANO**

Paulina Burbano de Lara llegó a la presidencia ejecutiva de Metropolitan Touring luego de una trayectoria por el sector público, el emprendimiento y la gestión urbana. Hoy lidera una organización que factura más de US$ 69 millones al año y emplea a alrededor de 700 personas en Ecuador, Colombia y Perú.

Revistas.PeruRadio.net.pe



A lo largo de cuatro décadas, Paulina Burbano de Lara Moncayo hizo del aprendizaje una forma de vivir. Las oportunidades más importantes de su carrera nunca llegaron cuando las estaba buscando; aparecieron cuando alguien creyó que podía hacerlo. Y, cada vez que eso ocurrió, aceptó, incluso antes de tener todas las respuestas. Por eso, una y otra vez, empezó de nuevo.

Dejó un trabajo estable para viajar a Nueva York y diversificar sus conocimientos y aceptó desafíos para los que todavía no se sentía completamente preparada. Cambió las finanzas por el área comercial, sin haber vendido nunca un producto, pero terminó liderando una empresa turística en medio de las dos peores crisis que ha enfrentado la industria en las últimas décadas. "Nunca he tenido miedo de cambiar y dejar espacios seguros, siempre he creído que, si uno mantiene la curiosidad, encuentra la manera", comenta Paulina.

Esa forma de entender la vida terminó llevándola a la Presidencia Ejecutiva de Metropolitan Touring. Hoy la organización factura más de US$ 69 millones al año, emplea a alrededor de 700 personas, e invierte cada año millones de dólares en tecnología, automatización y el mantenimiento de sus hoteles y embarcaciones.

LA CURIOSIDAD COMO PUNTO DE PARTIDA

Esta historia se inició con una niña que hacía demasiadas preguntas.

Cuando recuerda su infancia habla de aprendizajes. Recuerda los largos viajes en bus a la playa con su abuela materna, quien durante años fue rectora del colegio 24 de Mayo. Ella convertía el camino en una clase de geografía: "Las ocho horas de viaje me tomaba la lección sobre las capitales del mundo. Nunca permitió que el tiempo se desperdiciara".

A partir de estas experiencias nació una curiosidad permanente. A los 12 años pidió de regalo una máquina de escribir. "Era color naranja. Estaba convencida de que iba a ser escritora. Guardaba mis anotaciones en papeles, en una cartera que siempre llevaba conmigo".

Excelente alumna y disciplinada, estudió en el colegio Cardenal Spellman. Cuenta que "las monjas eran estrictas, me enseñaron a competir conmigo, a buscar la excelencia y a no negociar nunca valores coma la ética y la honestidad". Durante un tiempo pensó que sería médica, pero la economía terminó conquistándola.

Su primer trabajo llegó en 1984, en el Banco del Estado, cuando todavía era una estudiante universitaria; fue auxiliar 1. Le asignaron un escritorio y una tarea aparentemente fácil: elaborar estadísticas sobre los créditos que otorgaba la institución. Pasó tiempo entre números y hojas de cálculo, hasta que, por coincidencia o no, una misión del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo cambió el rumbo de sus primeros años profesionales. Necesitaban alguien que hablara bien inglés. A partir de entonces se volvió el vínculo para las negociaciones, pues no tenía miedo a preguntar para entender cómo hacerlo.

"Una ocasión me pidieron calcular la capacidad futura del cementerio de Latacunga. Se me fue el alma al piso, les dije: 'No sé cómo hacerlo'". Por su sinceridad, el técnico del organismo internacional se sentó junto a ella y le enseñó paso a paso la metodología. Durante tres meses prácticamente se dedicó a trabajar en el día, estudiar en las noches y muchas veces se amanecía terminando la propuesta. "Terminé con una úlcera", concluye.

Entendió que no hace falta saberlo todo, sino tener ganas de descubrir y por eso tomó una decisión que sorprendió a muchos. Renunció y suspendió temporalmente la universidad, hizo maletas y se fue para Nueva York porque quería dominar herramientas que en Ecuador eran poco conocidas. Fue un año intenso, para mantenerse ayudaba a sus tíos con el cuidado de los hijos. Volvió al Banco del Estado y poco a poco pasó a dirigir proyectos cada vez más complejos. Ocho años después, dirigía portafolios por más de US$ 150 millones y lideraba un equipo de 25 personas. Desde afuera parecía el momento perfecto para quedarse, pero ella hizo lo contrario.

A EMPEZAR DE NUEVO

Abandonó nuevamente un espacio seguro. Creó una consultora especializada en proyectos públicos, pero dos años después dejó su emprendimiento porque su entonces esposo fue trasladado a Estados Unidos. Fueron los únicos años de su vida adulta en los que no trabajó.

De regreso a Ecuador, no dudó en trabajar. "Disfruto construir cosas, aportar, resolver problemas y aprender", indica. La oportunidad apareció en uno de los proyectos urbanos más ambiciosos de Quito. La Empresa del Centro Histórico buscaba una subgerente para liderar la recuperación de uno de los patrimonios arquitectónicos de América Latina. Con el respaldo del Banco Interamericano de Desarrollo, el programa

Revistas.PeruRadio.net.pe

pretendía mucho más que restaurar edificios coloniales: buscaba devolverle vida al centro de la ciudad, recuperar espacios públicos y demostrar que conservar el patrimonio también podía convertirse en una estrategia de desarrollo económico.

Para una economista acostumbrada a hablar de indicadores, inversión pública y evaluaciones, aquel era un territorio completamente nuevo. "No sabía nada de patrimonio, pero acepté dispuesta a entender ese mundo", confiesa.

En esos años trabajó primero con Jamil Mahuad y luego con Roque Sevilla. Cuando el segundo perdió la reelección, renunció para integrarse a la Universidad de las Américas (UDLA) y dirigió una maestría en Descentralización y Desarrollo Local. Todo estaba listo para empezar una nueva etapa; entonces recibió una invitación de Roque Sevilla para el equipo del centro histórico. Ese día le ofreció la Gerencia General del holding del Grupo Futuro y la dirección de la fundación. "No sabía nada de turismo, en lugar de asustarme, despertó mi curiosidad. Siempre he creído que las personas que están cerca de la operación saben cosas que uno, desde una oficina, no alcanza a ver".

EL SALTO AL TURISMO

Siete meses después llegó la primera gran prueba. Era el 11 de septiembre de 2001. "Los teléfonos dejaron de sonar para recibir reservas y comenzaron a sonar para cancelarlas. Había momentos en que la pregunta era muy simple, ¿seguimos o cerramos?".

Metropolitan Touring, la entidad de turismo del conglomerado, reunía 23 empresas vinculadas y empleaba cerca de 900 personas, con operaciones en Galápagos, la Amazonía y hoteles en la Sierra. Paulina adicionalmente asumió la Vicepresidencia Financiera. Las decisiones no podían esperar: "Despedimos a 300 personas, redujimos las operaciones al mínimo y los accionistas hicieron una inversión de US$ 4 millones".

Poco a poco la industria fue recuperándose. Esta ejecutiva de 62 años comprendió que el liderazgo no consiste en tener todas las respuestas, sino en tomar decisiones en el momento oportuno, aun cuando nadie puede asegurar que son las correctas. "Aprendí que uno nunca deja de sentir miedo. Lo importante es que el miedo no te paralice".

En 2004, nuevamente sorprendió a todos y renunció. Se ganó una beca para estudiar Urbanismo en MIT, hizo maletas y se fue a Boston con sus tres hijos y una niñera. "Todos me dijeron que estaba loca, pero yo sentía que todavía tenía mucho que conocer".

Al volver al Ecuador se incorporó al área comercial de Metropolitan Touring, y desde 2010 es presidenta ejecutiva de la firma. "Fue la década de crecimiento. Invertimos por lo menos US$ 60 millones. Compramos una operadora de turismo en Perú y abrimos Colombia desde cero", pero llegó la pandemia.

En marzo de 2020 el mundo se detuvo, los aviones dejaron de despegar, los hoteles se quedaron vacíos, los barcos dejaron de navegar en Galápagos y las reservas desaparecieron. "No había un manual para enfrentar algo así. Estábamos listos para una nueva etapa de expansión, cero deudas y una facturación de US$ 50 millones", cuenta. Abrirse al turismo local fue la solución y prepararse para lo peor. "No despedimos a nadie, nos bajamos el sueldo en un 25 % y obtuvimos un crédito bancario por US$ 20 millones para remodelaciones y arreglos que eran necesarios para arrancar con fuerza cuando se volviera a la normalidad".

El turismo siempre estuvo cerca de su vida. Su padre, Jaime Burbano de Lara, dedicó más de seis décadas a esa industria y, mucho antes de fundar su propia agencia, trabajó en Metropolitan Touring, la empresa que hoy ella lidera.

Cada año se destina alrededor de US$ 2 millones para tecnología, automatización, mantenimiento y renovación de sus hoteles y embarcaciones. En 2025 los ingresos fueron de US$ 69 millones. Su estilo de liderazgo es cercano: "Cada cuatro meses reúno a todos los colaboradores para contarles cómo va la empresa. Ellos tienen derecho a saber que está pasando. Cuando compartes información, también compartes responsabilidades".

Sin temor, reconoce que no tiene todas las respuestas. "Lo más importante es que uno puede decir 'no sé'. Pedir ayuda no te hace más débil. Te hace mejor líder".

Fuera de la oficina, la cerámica es su mejor terapia. Disfruta viajar, en su lista de pendientes está China y Dinamarca y no duda tomar un avión para ver a su única nieta que vive en Estados Unidos. No sabe cuánto tiempo más va a trabajar, pero, mientras tanto, está dispuesta a seguir creciendo. Porque su mayor fortaleza nunca fue tener todas las respuestas. Fue no dejar de buscarlas. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

CORNERSTONE

Somos más que una Headhunter

Somos una firma global de consultoría estratégica en gestión del talento.

+35 años de **experiencia global**

+40 **países** en nuestra red global

+60 **oficinas** en el mundo

+1,000 **consultores** especializados

Descrubre más en:

www.cornerstone.ec | +(593) 999 360 599 | camila.coronel@cornerstone.ec

Revistas.PeruRadio.net.pe

'SI ME RENDÍA EN ESE INSTANTE, ME RENDÍA PARA SIEMPRE'

POR **DAVID PAREDES VÁSQUEZ** / FOTOS: **CORTESÍA**

La quiteña Paola Pinto trabaja desde hace 10 años en Pernod Ricard, una compañía francesa que maneja una diversa gama de licores y que en 2025 tuvo ingresos por US$ 12.534 millones. Ahora ella lidera las operaciones de México, Centroamérica y el Caribe.

Revistas.PeruRadio.net.pe

La mejor herencia que Paola Pinto recibió de sus padres fue su pasión por descubrir nuevas culturas. Ese fue el motor que la impulsó a dejar Ecuador a los 18 años, afincarse en Estados Unidos y descubrir todo su potencial en la industria de los cosméticos y de los licores, mercados diversos y volátiles que mueven miles de millones de dólares al año.

Actualmente es la directora general para México, Centroamérica y el Caribe de la francesa Pernod Ricard, una de las empresas de bebidas espirituosas más grandes del mundo. Su portafolio cuenta con más de 300 marcas como Absolut, Chivas Regal o Havana Club. En 2025, la compañía percibió ingresos por USD 12.534 millones a escala global.

Pinto asegura que siempre tuvo olfato para los negocios. Desde que era niña aprendió sobre el valor del trabajo. Durante sus vacaciones de escuela y colegio ayudaba en la empresa familiar y en la hacienda de sus abuelos. Ahí recolectaba tomates, aguacates y frutas junto a los otros empleados. Por esas tareas recibía una remuneración que no siempre era monetaria.

"En mi familia me enseñaron desde pequeña el valor del esfuerzo y del trabajo. En esa época la paga que nos daban no siempre era dinero. A veces recibíamos un helado o una pasta del Cyrano", recuerda. Esa experiencia forjó su carácter y delineó su perfil como ejecutiva. Hoy, a sus 48 años, tiene claro que aquellas lecciones de vida que aprendió a miles de kilómetros de su actual oficina en Ciudad de México siguen tan vigentes como en sus primeros años.

Los viajes, los *campings* en los bosques de la sierra ecuatoriana y su paso por las Girl Scouts despertaron en ella ese espíritu aventurero, pero sobre todo independiente. "Siempre fui una persona muy independiente. Eso me ayudó a entender que las fronteras y los horizontes se unen y no tienen límites. Porque se puede seguir descubriendo más allá de una frontera".

Esa determinación y espíritu aventurero la llevaron a vivir a Inglaterra durante un año, después de graduarse del Colegio Los Pinos. También a probar suerte en Estados Unidos, que fue su hogar durante décadas, y donde se graduó en Negocios Internacionales.

RESILIENCIA A LA DISTANCIA

Estados Unidos fue su gran puerta de entrada en el mundo empresarial, pero también el inicio de una nueva etapa en la que necesitaba redescubrir algunas habilidades blandas para sobrevivir. Una de ellas fue la resiliencia.

"Cuando llegué a Estados Unidos sentí que era el momento de probarme que podía vivir en un país muy diferente a Ecuador. Hubo momentos de soledad y tristeza. Como latina siempre añoré volver algún día a mi tierra, pero a la misma vez redescubría esa resiliencia nativa de los ecuatorianos que me hizo no rendirme y quedarme a completar mis estudios", recuerda.

Su padre fue clave en su decisión de no desistir. Ella sabía que en casa la esperaban con los brazos abiertos en cualquier momento, pero eso significaba rendirse.

"Él siempre me decía que yo había decidido irme y que, si quería volver, lo podía hacer en cualquier momento; pero que, si me rendía en ese instante, me iba a rendir para siempre. Esa fue su forma de decirme que sí podía lograr mis objetivos, de empujarme hacia adelante. De cierta forma eso definió a la mujer que soy ahora".

Para Pinto, no fue sencillo estar a miles de kilómetros de su núcleo más cercano. Se perdió celebraciones y eventos familiares por culpa de la distancia. Pero de eso aprendió a creer en sí misma, a no dejarse vencer por obstáculos que luego se transformaron en oportunidades.

SU INICIO EN EL MUNDO CORPORATIVO

Dio sus primeros pasos en el Grupo Chanel como pasante. Durante 16 años recorrió por firmas como YSL Beaute, Elizabeth Arden y Parlux Fragrances. Además, se consolidó como alta ejecutiva y alcanzó puestos importantes como directora.

"Pasé 16 años en la industria cosmética y esto me permitió conocer el mundo, descubrir nuevas culturas, trabajar en diferentes proyectos que fueron transversales para las organizaciones en las que estuve. Pero desarrollé mi capacidad de entender distintos mercados que no eran necesariamente solo en la parte comercial. Conocí de marketing, cadena de suministros... Generó en mí una visión 360 de lo que es una compañía".

Esta experiencia hizo que Pernod Ricard se fijara en ella. En 2016 pasó del sector cosmético al de los licores. Un giro que la marcó y la llevó a otro nivel.

EN EL NEGOCIO DE LAS BEBIDAS ESPIRITUOSAS

Para Paola Pinto, entre la industria de los licores y de la cosmética hay poco en común. Según esta ejecutiva, lo que los une es la experiencia del consumidor. "Las dos categorías tienen en su foco en lo que quieren desarrollar para sus clientes. La segunda es de mucha innovación. Se mueve rápido en el desarro-

Revistas.PeruRadio.net.pe

llo de productos. En el primer caso hay productos que se añejan por 30 y hasta 40 años".

Su vínculo con Pernod Ricard inició hace 10 años. La empresa la buscó por su experiencia en cargos similares a los que necesitaba cubrir. Arrancó como directora comercial de la división de ventas a través del canal de Duty Free.

Unos pocos años después de su ingreso, asumió el cargo de general manager de las Américas para Duty Free, posición en la que pasó aproximadamente dos años y medio liderando toda la operación de ese canal en la región. En este equipo de Travel Retail tuvo un equipo de 30 personas.

Su rendimiento la llevó a ser vicepresidenta de la división de cadenas de supermercado para todo Estados Unidos. Manejaba clientes importantes como Walmart, Target y los Marriot of the World. Pasó de manejar un portafolio reducido y exclusivo para clientes finales que están de paso por puertos y aeropuertos a uno completo con todos los productos que pertenecen a la firma.

"Trabajar con grandes distribuidores requiere una planificación a muy largo plazo. Sus procesos y sistemas son sumamente complejos, y sus tiempos, poco flexibles. Además, el mercado estadounidense presenta fuertes restricciones legales; en la práctica, implica gestionar 50 mercados distintos, ya que cada estado tiene sus propias regulaciones. Aunque estas empresas toman decisiones de manera centralizada, operan de forma independiente en cada estado, lo que genera un entorno sumamente competitivo".

Durante cinco años lideró un equipo de 70 personas y aprendió a lidiar con los distribuidores, con las cadenas gigantes de *retail*. También se enfrentó a leyes como el *three-tier system*, que regula la venta de alcohol, divide la industria en tres grupos y evita monopolios.

"Estamos en un triángulo (productores, distribuidores y minoristas) que debíamos atender para asegurarnos de que nuestras marcas estén reflejadas de la forma correcta frente al consumidor", aclara.

Hoy, en su nuevo cargo como directora general para México, Centroamérica y el Caribe, dirige un equipo de 200 colaboradores y se enfrenta a una plaza completamente distinta a la estadounidense.

Su empoderamiento femenino

Ella tiene claro que todo lo que ha alcanzado en su carrera fue gracias a sus capacidades. Siente que en el negocio de licores, donde los hombres tienen un peso muy fuerte, ella logró ganarse un lugar en la mesa donde se toman decisiones.

"No veo la diferencia de géneros como una dificultad, sino como una enseñanza. Por mi determinación, nunca dejé que ese posible obstáculo me detuviera. De hecho, me dio motivación para probarme que sí se puede, que merezco estar en esa mesa. Y, si no hay una silla para mí, llevo una y me siento para ser parte de la discusión".

En Pernod Ricard se encontró con una firma abierta a nuevas ideas y que apuesta por el talento. Además, estaba alineada con sus valores, esos que aprendió en su colegio en Quito y le inculcaron sus padres.

Esta ejecutiva define su estilo de liderazgo como colaborativo y abierto al diálogo. Es asequible para todos los niveles de la compañía. "Me gusta tener un acercamiento transversal con la compañía. Eso me permite entender, mejorar y ver dónde se pierde la comunicación".

Pinto encontró en su pasión por descubrir cosas nuevas la fórmula para conectar con clientes, socios estratégicos y con su equipo. De esa constante exploración aprendió a tejer redes a través de una escucha activa. Esto la llevó al cargo que ocupa actualmente.

"Tuve la fortuna de trabajar con muchísimas culturas alrededor del mundo. Esto me enseñó la importancia de escuchar atentamente lo que dicen nuestros colaboradores y socios comerciales para encontrar soluciones".

VOLVER A LATINOAMÉRICA

La empresa de origen francés está presente en 85 países a escala global. Pinto lidera las operaciones para 21 de ellos. Esta nueva función implicó cambios en su vida. Dejó los Estados Unidos para instalarse con su esposo e hija en Ciudad de México y reconectarse con Latinoamérica.

Ahora su principal reto es entender el comportamiento de un consumidor distinto al estadounidense y encontrar oportunidades con productos que son importantes para esta multinacional, pero que en su anterior país de residencia no tenían espacio.

"El mercado latino se caracteriza por ser mucho más espontáneo. Allá, debido a las distancias y a las agendas complejas, los momentos de conexión con amigos o seres queridos requieren planificación y agendarse en el calendario. En cambio, el latino es más espontáneo; se pueden recibir visitas y armar una fiesta sin planificación, lo que genera momentos de consumo mucho más frecuentes. Los latinos siempre tenemos algo que celebrar".

También encontró libertad para trabajar con la marca Havana Club, un ron que en Estados Unidos está prohibido por el bloqueo comercial que mantiene ese país con Cuba. En México, tiene una participación importante. En el Caribe, por la afluencia de turistas norteamericanos, los licores que más se venden son los whiskies Glenlivet y Jameson.

Paola no olvida sus raíces. La última vez que visitó Quito fue hace dos años. Lo hizo con su esposo y su hija Sofía, y pudieron recorrer los mismos lugares donde ella creció. Visitaron el Colegio Los Pinos, probaron helados de paila y se reconectaron con la familia, que por años estuvo lejos. Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

DANIEL MORITZ: "EL CRECIMIENTO DE COCA-COLA SOLO TIENE SENTIDO SI CRECE JUNTO AL ECUADOR"

A pocos meses de cumplir un siglo de presencia en Ecuador, la Compañía Coca-Cola llega a este momento con una trayectoria estrechamente vinculada al desarrollo del país. Daniel Moritz, gerente general de Coca-Cola Ecuador, reflexiona sobre la evolución del negocio, el impacto económico del Sistema Coca-Cola y las personas que han hecho posible esta historia.

FOTO: ARMANDO PRADO

Para Moritz, la permanencia de Coca-Cola Ecuador responde a una convicción: las empresas trascienden cuando entienden a las personas, evolucionan con ellas y mantienen una visión de largo plazo.

"He tenido la oportunidad de conocer otros mercados, pero hay algo especial en Ecuador: su gente. Ecuatorianos imparables que cada día, con empuje y corazón, convierten sus sueños en realidad. Creemos profundamente en ellos y en las oportunidades que tiene este país para crecer" , asegura Moritz.

Desde la llegada del primer embarque de Coca-Cola Ecuador a Guayaquil, en 1927, la compañía ha acompañado el desarrollo de la industria de bebidas, ampliando su portafolio, incorporando nuevas categorías e invirtiendo para responder a los cambios en los hábitos y preferencias de los consumidores.

"Las empresas que permanecen entienden que las personas cambian: evolucionan sus hábitos, expectativas y forma de relacionarse con las marcas. Nuestro trabajo es escuchar, aprender y responder con propuestas relevantes para cada momento de sus vidas", indica el gerente general.

Como parte de una organización presente en más de 200 países y territorios, la Compañía Coca-Cola combina su experiencia global con un profundo conocimiento local. En Ecuador esto se traduce en decisiones adaptadas a su realidad, y en productos hechos por y para los ecuatorianos.

El compromiso también se refleja en el impacto del Sistema Coca-Cola, conformado por Coca-Cola Ecuador y Arca Continental Ecuador. Según el Reporte de Huella Socioeconómica, elaborado por Steward Redqueen con información de 2023 y presentado en 2025, el Sistema genera un valor agregado equivalente al 1 % del PIB nacional, cerca de USD 1.200 millones. Además, sostiene 8.801 empleos directos y aproximadamente 64.900 indirectos.

Su cadena de valor integra a colaboradores, proveedores, transportistas, tenderos, pequeños comerciantes y cerca de 140.000 clientes del canal tradicional.

Moritz comenta que "detrás de cada producto existen personas que trabajan, emprenden, transportan, producen y atienden sus negocios con esfuerzo. Esa cadena de valor demuestra la fuerza, el talento y la capacidad que existen en Ecuador".

Para la compañía, crecer junto al país significa transformar su desarrollo en oportunidades para las personas, los clientes y las comunidades. "El crecimiento de la Compañía Coca-Cola solo tiene sentido si crece junto al Ecuador. Cerca de cerrar nuestro primer centenario, reafirmamos el compromiso de seguir invirtiendo, generando oportunidades y construyendo junto a su gente, guiados por nuestro propósito de refrescar al mundo y hacer la diferencia", concluye.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Por **Chloe Sorvino**

Fotos: **Aaron Kotowski** para Forbes

Un colchón financiero inagotable

La tercera generación suele destruir el negocio familiar, pero JIM PERDUE logró multiplicar por diez la centenaria compañía avícola de su familia al enfocarse en carnes de primera calidad totalmente naturales —más allá del pollo— sin seguir la corriente.

Empollando un plan

"Solo tienes una oportunidad con un negocio familiar", dice Jim Perdue en su casa de Maryland, no muy lejos de donde su abuelo fundó la compañía en 1920.

En una zona protegida de la bahía de Chesapeake, frente a la casa de Jim Perdue en Berlin, Maryland, el heredero de la familia avícola más importante de EE.UU. cría almejas. Vende cerca de 1.000 por año a los restaurantes locales de mariscos. El resto es disfrutado por el clan Perdue. La granja de almejas es el último vestigio de su sueño de independizarse y cultivar mariscos, que lo inspiró, en 1974, cuando tenía 25 años, a alejarse de la exitosa compañía avícola de su familia. "Uno no sabe si le dan una palmada en la espalda porque hizo un buen trabajo o porque su nombre está en la puerta", dice este hombre (77) desde un granero en su propiedad. El lugar está decorado con recuerdos de la historia de la compañía, que incluyen los famosos avisos protagonizados por su padre, Frank, con el eslogan distintivo: "Solo un hombre duro puede hacer un pollo tierno".

Frank era el legendario magnate avícola que logró que el criadero de su padre (fundado en 1920) se convirtiera en un negocio con ventas por US$ 1.000 millones cuando le dio las riendas a Jim en 1991. Jim había regresado al negocio familiar unos años antes, y solo después de que su padre amenazó con vender su compañía si no volvía. "Mi padre no confiaba en mucha gente, pero confiaba en mí", dice Perdue.

Frank, que murió en 2005 a los 84 años, se hace sentir en Perdue Farms. Pero en los 35 años desde que Jim se convirtió en presidente y CEO, fue la tercera generación la que potenció

Revistas.PeruRadio.net.pe

a la empresa para convertirla en el cuarto productor de pollo en EE.UU., con ingresos por US$ 9.200 millones en 2025. Bajo su control, Perdue también llegó a ser el mayor productor de aceite de soya orgánico (más de 245 millones de litros por año) y uno de los mayores comerciantes de granos en general (más de US$ 2.000 millones de granos por año). También evitó la maldición de la tercera generación —se estima que solo el 10 % o menos de los negocios familiares llegan a la cuarta generación— y multiplicó por diez el crecimiento de la compañía.

"La idea es agregar valor y mejorar —dice Perdue—. No es que necesitemos salir a comprar pollos ya". Basándose en la estrategia de su padre —utilizar la integración vertical para enfocarse en productos de primera calidad—, Perdue Farms es hoy el mayor productor de pollos orgánicos de EE.UU. (con una participación del mercado de más del 30 %) y el mayor comprador de granos (10 millones de toneladas por año). Además de pollos, gracias a que son dueños de Niman Ranch y Coleman, Perdue es uno de los mayores productores de carne de animales de pastoreo; el programa de carne orgánica regenerativa certificada de Niman, por ejemplo, tiene ganado pastando en 43.000 hectáreas y espera alcanzar las 101.000 para 2028.

Perdue se pasó 14 años, entre 2002 y 2016, modificando cada granja avícola para que no se usaran antibióticos. Los competidores más grandes, como Tyson, incumplieron su promesa de eliminar los antibióticos, con la excusa del costo. Pero Perdue dice que la crianza sin antibióticos no es realmente más cara. La compañía implementó un enfoque multifacético que incluye reducir la cantidad de animales en las granjas y mantener limpios, ventilados y bien iluminados los lugares donde viven.

Perdue afirma que todo apunta a criar animales con carnes más sabrosas, pero también es más redituable. Los pollos de Perdue se venden más caros que los de otros productores a gran escala, y Forbes calcula que el margen de beneficio EBITDA de la compañía supera el 15 %, en comparación con el 6 % de Tyson y el 7 % de Pilgrim's Pride, respaldada por JBS. Este margen adicional ayuda a Perdue a soportar las fluctuaciones y los ciclos, que son habituales en los negocios agrícolas: "No tenemos los pollos más baratos del mercado".

Esto representa una considerable fortuna familiar, que Forbes calcula en más de US$ 5.000 millones: incluye no solo la participación accionaria en la empresa (valuada en US$ 4.000 millones), sino también el valor de los dividendos que se pagaron desde 2005. "Eso fue para mantener la unidad familiar —dice Perdue—. Mi padre quería que cada centavo se reinvirtiera en el negocio".

La familia sigue siendo dueña del 100 % de la compañía; Perdue la comparte con sus tres hermanas, sus hijos y nietos. Cerca de 50 integrantes de la familia —incluyendo a cinco de la cuarta generación— están trabajando en la empresa (la dirección de Perdue está a cargo de Kevin McAdams, el tercer CEO ajeno a la familia). "Todos somos administradores temporarios de la compañía"— afirma Chris Oliviero (52), integrante de la cuarta generación, que antes dirigió Niman Ranch y es el actual VP senior de Estrategia Comercial y Planificación Empresarial de Perdue—. Hacemos todo el trabajo difícil".

Mientras que Jim le concede a Frank —que en 1940 abandonó la universidad para hacerse cargo de la compañía de su padre con un solo empleado— el mérito de ser el verdadero visionario, fue él quien dirigió el negocio familiar durante casi cuatro décadas de turbulencias, desde los ciclos de los granos que provocaron la quiebra de competidores hasta la espectacular consolidación de la industria, pasando por la amenaza de la fiebre aviar y los aranceles de Trump que paralizaron las ventas de la soya a China.

Jim creció frente a los primeros gallineros que construyó su abuelo, Arthur. Durante la secundaria, sus hermanas trabajaron en la oficina y Jim se hizo cargo del mantenimiento. Mientras tanto, Frank promocionaba los pollos Perdue en la TV. Cuando estudiaba Biología en Wake Forest, Jim conoció a su futura esposa, Jan. Después de graduarse, la pareja se mudó a Maryland para que Perdue pudiera unirse a la compañía familiar como asesor avícola. Pero odiaba su trabajo y renunció a los nueve meses. "Fue una conversación muy emotiva, pero sabía que no podría soportar trabajar allí en ese momento porque no tenía confianza en mí mismo —recuerda—. Lo hice para empezar una carrera totalmente distinta".

Durante los siguientes nueve años, Perdue obtuvo un doctorado en Biología Marina por la Universidad de Washington en Seattle y trabajó con cultivadores de ostras en el noroeste del Pacífico. Cuando consideraba ser profesor, Frank le dio un ultimátum: si no volvía, iba a vender la compañía.

Perdue volvió como un aprendiz de control de calidad y pronto ocupó puestos en producción y ventas. Se hizo cargo de la compañía en 1991, cuando la industria avícola estaba creciendo al 5 % anual. También tuvo la difícil tarea de reemplazar a su padre en los avisos de la empresa. Un estudio de investigación de mercado determinó que el público general aceptaría un heredero como el nuevo vocero de la compañía con la condición de que, como

CÓMO JUGAR

Por John Rotonti

Al igual que Perdue Farms, Cintas, con sede en Ohio, fue dirigida por integrantes de la familia durante casi un siglo. Fundada por Richard "Doc" Farmer en 1929, es hoy la compañía más importante de alquiler de uniformes en EE.UU. Scott, uno de los bisnietos, es el presidente ejecutivo, y la multimillonaria familia Farmer sigue siendo dueña del 14 % de la empresa. Gran parte del crecimiento de la compañía de US$ 10.300 millones (ingresos) proviene de consolidar una industria fragmentada, lo que incluye la anunciada adquisición de su rival Unifirst por US$ 5.500 millones. La ventaja competitiva de Cintas se basa en las fuertes relaciones con sus clientes, su densidad de rutas (lo que le otorga un poder de fijación de precios incremental) y una cultura de "sentido de propiedad". Los rendimientos de capital están entre el 35 % y el 40 % en promedio, y el margen de flujo de caja libre se calcula en un 15 %. Las acciones de Cintas cotizan cerca de su mínimo de 52 semanas, y aumentó los dividendos por 42 años consecutivos.

John Rotonti es gerente de portafolio en Bastion Fiduciary.

PATRICK WELSH FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

LAS COMPAÑÍAS FAMILIARES MÁS IMPORTANTES DE EE.UU.

SE CALCULA QUE UN 25 % DE LAS COMPAÑÍAS ESTADOUNIDENSES SON FAMILIARES, EMPLEAN A CASI EL CUARTO DE LA FUERZA LABORAL Y VENDEN DE TODO, DESDE AUTOS HASTA COMIDA PARA GATOS. EL TOP 15.

• • •

por MATT DUROT *y* ANDREA MURPHY

1. Walmart

INGRESOS: **US$ 713.000 M (millones)**

OFICINAS CENTRALES: *BENTONVILLE, AR*

FAMILIA: **WALTON**

Sam Walton cambió para siempre las ventas cuando inauguró el primer Walmart en Rogers, Arkansas, en 1962. En febrero, el gigante de 11.000 locales se convirtió en la primera tienda física, con una capitalización de mercado de US$ 1 billón. Los herederos de Walton siguen siendo dueños del 44 % de la compañía y se hicieron cargo de la dirección desde su muerte, en 1992.

2. Ford Motor

US$ 187.000 M • *DEARBORN, MI* • FORD

Ya pasaron casi 120 años desde que Henry Ford democratizó el automóvil. Hoy, sus descendientes son dueños de solo el 2 % de la compañía de US$ 47.000 millones (capitalización de mercado), pero controlan el 40 % de los derechos de voto. William, bisnieto de Henry, es el presidente ejecutivo.

3. Cargill

US$ 154.000 M • *WAYZATA, MN* • CARGILL, MACMILLAN

La compañía privada más importante de EE.UU. por ingresos se remonta a un depósito de granos comprado por W. W. Cargill en 1865. Desde entonces, creció más allá de la agricultura y se diversificó en comercio de *commodities*, gestión de riesgo financiero y transporte. Más de 100 integrantes de la familia son dueños del 88 %.

4. Koch

US$ 125.000 M • *WICHITA, KS* • KOCH

Fred Koch comenzó lo que sería Koch, Inc. en 1940 después de desarrollar un nuevo método para refinar aceite. Su hijo Charles se hizo cargo cuando Fred falleció (1967) y extendió la compañía a otros rubros: productos químicos, pulpa y papel, tuberías y software. Tanto Charles como Julia Koch, la viuda de su hermano David (f. 2019), tienen el 42 % de participación de voto.

5. Comcast

US$ 124.000 M • *FILADELFIA* • ROBERTS

Ralph Roberts (f. 2015) compró un pequeño sistema de TV para suscriptores en Misisipi en 1963 y lo convirtió en un gigante del cable. Su hijo Brian asumió como presidente y CEO a principios de los 2000, y luego adquirió AT&T Broadband, NBCUniversal y la cadena británica Sky. La familia es dueña del 1 % de la empresa de US$ 97.000 millones y 33 % del poder de voto.

6. HCA Healthcare

US$ 76.000 M • *NASHVILLE, TN* • FRIST

Thomas Frist padre (f. 1998) cofundó Hospital Corporation of America (HCA Healthcare) con su hijo, en 1968. La compañía es propietaria de casi 190 hospitales en EE.UU. y el Reino Unido. Thomas Jr. (87) y su familia son dueños del 32 % de los US$ 96.000 millones de HCA (capitalización de mercado). Dos de sus hijos son directores.

7. Mars

US$ 65.000 M • *MCLEAN, VA* • MARS

Frank Mars empezó a vender golosinas desde su cocina en 1911. Durante los últimos 115 años, el creador de M&M y Milky Way se diversificó en *snacks* y cuidado de mascotas. Mars compró a su competidor Kellanova a fines del año pasado a través de un contrato valuado en US$ 36.000 millones. La familia Mars es dueña del 100 %.

8. Publix

US$ 63.000 M *LAKELAND, FL* • JENKINS

George Jenkins (f. 1996) abrió el primer supermercado Publix en Winter Haven, Florida, en 1940. La compañía que Ed Crenshaw, nieto de Jenkins, dirigió hasta 2019, funciona en 1.434 locales en ocho estados del sur. Forbes calcula que la familia Jenkins sigue siendo dueña del 20 % y que los exempleados y los actuales son dueños del resto.

9. Tyson Foods

US$ 54.000 M • *SPRINGDALE, AR* • TYSON

John W. Tyson (f. 1967) empezó a vender pollos durante la Gran Depresión. Hoy, Tyson Foods, que su hijo Don (f. 2011) hizo pública en 1963, vende también carne vacuna y de cerdo, y es dueña de las marcas Jimmy Dean y Hillshire Farm. John H. Tyson, hijo de Don, ha sido

ROBERT BRUNO FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

presidente por casi 30 años. La familia Tyson controla el 21 % de las acciones y tiene el 71 % del poder de voto.

10. Enterprise Products Partners

US$ 53.000 M • *HOUSTON* • DUNCAN

Dan Duncan (f. 2010) creó Enterprise Products Partners en 1968 como una comercializadora mayorista de líquidos de gas natural. Hoy tiene más de 80.000 km de gasoductos en 27 estados. Los cuatro hijos de Duncan heredaron la misma cantidad de acciones y son dueños del 32 % de la compañía de US$ 82.000 millones (capitalización de mercado). Randa Duncan Williams, hija, es presidenta no ejecutiva.

11. H-E-B Grocery

US$ 50.000 M • *SAN ANTONIO* • BUTT

H-E-B, la cadena de supermercados, fue fundada en 1905 por Florence Butt con una inversión de US$ 60. Su nieto Charles empezó a embolsar comestibles a los 8 años y se convirtió en CEO en 1971. Sigue siendo presidente, pero su sobrino Howard es CEO desde 2021. Los Butt son dueños del 87 % de la empresa.

12. Reyes Holdings

US$ 45.000 M • *ROSEMONT, IL* • REYES

Los hermanos Jude y Christopher Reyes fundaron Reyes Holdings en 1976, junto a su padre, Joseph (f. 2021), cuando compraron una distribuidora de cerveza por US$ 740.000 (US$ 4,4 millones de hoy). La empresa fue creciendo hasta adquirir al distribuidor de alimentos Martin Brower y Reyes Coca-Cola Bottling. Chris y Jude son codirectores, su hermano Duke es CEO y otros tres hermanos trabajan en la compañía.

13 Enterprise Mobility

US$ 39.000 M • *ST. LOUIS* • TAYLOR

Jack Taylor (f. 2016) inauguró en 1957, con siete vehículos, lo que luego se convirtió en el gigante de alquiler de autos. Hoy tiene una flota global de más de 2,4 millones. Andy, hijo de Jack, se hizo cargo en 1991 y multiplicó por 16 los ingresos. Chrissy Taylor, nieta de Jack, es la actual CEO. La familia es dueña del 100 %.

14. Fidelity Investments

US$ 38.000 M • *BOSTON* • JOHNSON

Abigail Johnson es la tercera generación de su familia que dirige Fidelity Investments (administra activos por US$ 17,9 billones), una de las empresas de servicios financieros más importantes. Fundada por Edward C. Johnson II en 1946 y hoy líder de la industria, fue la primera compañía que permitió a los clientes comprar fondos por teléfono en 1974, y lanzó una plataforma de criptomonedas en 2018. La familia Johnson tiene una participación del 49 %; los empleados, el resto.

15. Lennar

US$ 34.000 M • *MIAMI* • MILLER

La constructora edificó más de 1 millón de viviendas en 30 estados desde 1954. Leonard Miller (f. 2002) fue uno de los primeros inversores y contribuyó a que cotizara en bolsa a partir de 1971; su hijo Stuart es hoy el presidente ejecutivo y el codirector ejecutivo de este negocio de US$ 21.800 millones (capitalización). La familia Miller tiene una participación accionaria del 10 % y el 42 % del control de voto.

explica Perdue, "no viviera en un yate en Florida. Tenía que ocuparse de los pollos, como lo había hecho Frank".

Durante los primeros cinco años como CEO, duplicó los ingresos totales a más de US$ 2.000 millones; él atribuye este hito al empoderamiento de sus empleados. Una de las primeras medidas que tomó fue preguntarles a los ejecutivos de Perdue qué querían hacer después. Descubrió que muchos eran complacientes: su padre había contratado buenos soldados, no buenos generales. Casi el 30 % de los gerentes se fueron porque "antes de eso, el plan estratégico estaba en la cabeza de Frank Perdue". A los ejecutivos que se quedaron les sugirió que se enfocaron en los consumidores: "Uno pensaría que eso es lo obvio, pero no es así".

Escuchar a los consumidores fue lo que llevó a Perdue a eliminar los antibióticos por completo, una saludable estrategia alimentaria que se sumó a otras adquisiciones. En 2011 compró Coleman, que era el mayor productor de pollos orgánicos de EE.UU., y cuatro años más tarde adquirió Niman Ranch, el productor de carne de cerdo y de vaca de pastoreo. "Tenemos una reputación: adquirimos una empresa, no intentamos convertirla en una operación de Perdue", dice Jim.

Esa estrategia llevó a que el hijo mayor de Perdue, Ryan, que se unió a la compañía en 2011, se enfocara en la siguiente generación de marcas. Fundó lo que es hoy una de las marcas más importantes de EE.UU. de golosinas premium para mascotas, Full Moon (con ingresos anuales estimados de US$ 100 millones), y luego dirigió la adquisición de la marca Pasturebird, de pollos criados con pastura, que, durante los últimos cinco años, pasó de menos de US$ 10 millones de ingresos a US$ 50 millones.

Ryan (47), que aparece ahora en los avisos de Perdue con su hermano Chris, dice que le gusta pensar en términos de décadas: "No soy esa clase de persona que hace las cosas por capricho, porque es una moda pasajera. Creo profundamente en planificar de manera metódica los cambios significativos". Chris (42), que supervisa el marketing y el *e-commerce*, agrega: "Tenemos que estar a la altura de las expectativas de la siguiente generación para ser realmente dignos de su confianza. Debemos ganarnos eso".

La cuarta generación y las futuras tendrán mucho por hacer. Perdue trabaja hoy con 6.200 productores de granos, 1.800 avicultores, 600 criadores de cerdos y 85 ganaderos... todos ellos quieren ganar lo máximo posible por su trabajo. Jim entiende eso. Conoce la sensación de cultivar alimentos y ser exprimido por una empresa que está más abajo en la cadena. Cuando comenzó a vender sus almejas a un restaurante y mayorista de mariscos cercano, aceptó su oferta de 28 centavos por almeja y no la cuestionó hasta que otro día fue a comer y pidió 12 almejas al vapor por US$ 17. Después de hacer el cálculo mental, Perdue llamó al mayorista y le dijo: "Alguien está ganando mucho dinero aquí y no soy yo". Después de todo, Jim reconoce una estafa cuando la ve. Ⓕ

REFLEXIÓN FINAL

"LA CLAVE DE TODO ES LA PACIENCIA. CONSIGUES EL POLLO INCUBANDO EL HUEVO, NO ROMPIÉNDOLO".

—Arnold H. Glasow

Revistas.PeruRadio.net.pe

NOTIHOY

LA NOTICIA **COMO DEBE SER**

RADIO CENTRO

DE LUNES A VIERNES DE 6 A 9

97.7FM

CON

GONZALO

RUIZ

ÁLVAREZ

TU RADIO DE SIEMPRE

CENTROECUADOR.EC

CENTROFM

Revistas.PeruRadio.net.pe

Top Creators

DIRECTOR DE UN ESTUDIO DE REDES

Mientras Hollywood se tambalea, Dhar Mann graba contenido guionizado para distribución digital, que acumula miles de millones de visualizaciones y decenas de millones de dólares en publicidad.

POR STEVEN BERTONI. SEBASTIAN NEVOLS PARA FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

Para vislumbrar hacia dónde se dirige el mundo del espectáculo, basta con caminar desde la pista del aeropuerto de Burbank hasta un complejo de almacenes de casi 12.000 m² donde los aviones de Southwest sobrevuelan el techo y los trenes de Amtrak hacen vibrar las paredes. En su interior, un laberinto de celdas, salas de hospital, juzgados y aulas. Todos son escenarios donde Dhar Mann y su equipo de 200 personas producen programas digitales que, en una semana típica, acumulan casi 300 millones de visualizaciones en Facebook, YouTube, Instagram y TikTok. Los canales de redes sociales de Mann tienen 160 millones de seguidores. Su contenido se traduce a 13 idiomas. El año pasado, Dhar Mann Studios obtuvo ingresos de US$ 65 millones gracias a YouTube AdSense, los anuncios *in-stream* de Facebook y acuerdos con marcas como Adobe, Old Navy y la NFL. "La mayoría de los estudios tradicionales crean contenido y esperan que la audiencia lo siga. Nosotros escuchamos a la audiencia y seguimos sus deseos", afirma Mann (42). "Podemos hacerlo gracias a nuestro sistema de retroalimentación y a la relación directa con nuestra audiencia".

En un mundo fragmentado y complejo, los videos de Mann son inspiradores y fáciles de entender: historias de superación personal de 24 minutos adaptadas al algoritmo. No son dignos de un Óscar. Los personajes son planos, las tramas predecibles. Los actores interpretan arquetipos: el acosador, la víctima, el chico popular, el patito feo. El héroe siempre gana, el villano siempre pierde y el espectador recibe una lección satisfactoria. Los títulos de los episodios son claros y contundentes: el nerd se enfrenta al deportista para recuperar a su ex; la chica *geek* es secretamente una reina de belleza; el hermano mayor ayuda a su hermano con autismo —este es el video más visto de Mann en YouTube, con 69 millones de visualizaciones—.

La audiencia es internacional y diversa. En 2025, la NFL se asoció con la marca de Dhar Mann, y lo nombró director de Bienestar. "Seguimos atrayendo a un público más joven, así como a nuestros seguidores latinos y mujeres", afirma Tim Ellis, director de Marketing de la NFL. "Dhar conecta con un segmento muy importante de esa base de fans".

Los fans se sienten atraídos por los mensajes y los finales felices. "Funciona porque son historias universales", explica Sean Atkins, director ejecutivo de Dhar Mann Studios y exejecutivo de MTV y Discovery. "A los seres humanos nos gusta

Rebecca Zamolo

Convirtió videos para toda la familia en una fortuna, creando parodias de superhéroes y acrobacias espectaculares (como construir un parque acuático en su casa) para sus 22 millones de suscriptores de YouTube. Aprovechó su alcance para lanzar la marca de suplementos de fertilidad Molo, que vende online y a través de Walmart.

Revistas.PeruRadio.net.pe

SEBASTIAN NEVOLS PARA FORBES (2)

Andre "Typical Gamer" Rebelo

Fortnite, Grand Theft Auto y ***Minecraft*** son un gran negocio para este *streamer* y estrella de YouTube. Tiene 16 millones de suscriptores en YouTube y 1 millón en Twitch que siguen sus consejos, partidas y colaboraciones. Su empresa de desarrollo de videojuegos, Jogo, genera millones de dólares creando mapas y modos de juego para el exitoso juego multijugador ***Fortnite***.

saber quién es el bueno, quién el malo y que el malo pierda".

La empresa de Mann cuenta con la infraestructura de un estudio tradicional y la flexibilidad de una startup. "Tomó todos los aspectos clásicos de la gran narrativa y los reinventó para un nuevo público en una nueva plataforma", comenta Jeffrey Katzenberg, cofundador de DreamWorks y expresidente de Disney. Los estudios tradicionales invierten millones para producir un programa, lo venden a una cadena o plataforma de *streaming* y lo estrenan al público meses después. Mann graba y estrena programas semanalmente. Controla la distribución y la audiencia. Esta agilidad le permite adaptarse a las tendencias, la opinión de los espectadores y los datos de interacción. "Son rápidos y responden con rapidez a lo que ven en los comentarios y a cómo reacciona la gente", afirma Sibyl Goldman, VP de Alianzas con Creadores de Meta. "Es contenido compartible, emotivo y positivo".

Es una fórmula ganadora en un entorno terrible. El Hollywood tradicional se está marchitando. La producción se trasladó al extranjero o a otros estados en busca de exenciones fiscales y menores costos. Los trabajos en cine y TV en Los Ángeles bajaron un 33 %, de 150.000 en 2022 a 101.000 en 2025. El contenido de Mann es barato. Como la audiencia sintoniza por la historia, no por las estrellas, los actores son accesibles. No paga por guiones caros ni por licencias de propiedad intelectual. Su estudio está integrado verticalmente: casting, iluminación, guion, vestuario. Incluso tiene una tintorería. Otro gran ahorro: el estudio no está sindicalizado.

La historia de vida de Mann podría salir de uno de sus guiones. Criado en Alameda, California, por inmigrantes indios, se graduó de la UC Davis e intentó incursionar en el negocio del cannabis y el desarrollo inmobiliario, aventura que terminó con Mann declarándose culpable de fraude (los cargos fueron eliminados de su expediente). En 2018, estaba arruinado y deprimido. Para inspirarse, leyó sobre personas que habían pasado del fracaso al éxito. Se grabó, filmando 100 videos motivacionales para publicar en línea. Nadie los vio. Un día filmó a unos amigos representando una de sus historias. El video recibió más de 1 millón de visitas en Facebook, y Mann transformó su departamento en un estudio de cine. En 2020, alquiló un espacio en un antiguo gimnasio. Cada vez que recibía un cheque, construía un decorado. Durante años, Mann obtuvo la mayor parte de sus ingresos de las publicidades de YouTube y Facebook. Ahora se está expandiendo a otras plataformas. En 2025 se asoció con Samsung para ofrecer un canal FAST las 24 horas. En enero, firmó un acuerdo con Fox Entertainment para producir series verticales, que son programas de 90 minutos creados para *smartphones*, serializados en adictivos clips de 90 segundos. El plan: crear 40 dramas en 18 meses. Mann comenta: "Lo mejor que me pasó fue no tener experiencia en estudios de cine tradicionales". F

Revistas.PeruRadio.net.pe

KARTÓDROMO
COTOPAXI

MÍRATE COMO EL PILOTO QUE PUEDES LLEGAR A SER

TU FUTURO COMIENZA EN LA LÍNEA DE SALIDA

kartodromocotopaxi

¿QUÉ ESPERAS PARA INSCRIBIRTE EN LA ESCUELA DE PILOTOS?

ESCRÍBENOS AL WHATSAPP:

099 903 1614

ESCRÍBENOS Y VISÍTANOS

Revistas.PeruRadio.net.pe

DARE TO DO DIFFERENTLY

CONTRARIAN

ENTREPRENEURS

Por **Chris Helman**

Fotografías de **Trevor Paulhus** para Forbes

Sin agallas no hay Gloria

La nieta del legendario explorador petrolero texano Tex Moncrief demostró su temple perforando uno de los pozos de gas natural más profundos de la historia de EE.UU. Ahora apuesta a que puede ganar miles de millones vendiendo la producción a exportadores de GNL.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Son casi las 08:00 cuando Gloria Moncrief llega al hangar de su compañía petrolera en el aeropuerto Meacham de Fort Worth, Texas. Sube a una avioneta Cessna Citation de ocho plazas, explicando que su Boeing 737, Lucky Liz, está en el taller. El vuelo a un pequeño aeródromo en el sur de Luisiana dura una hora. Luego, un trayecto de 45 minutos en coche a lo largo del dique hasta la cuenca del río Atchafalaya, el pantano más grande de Norteamérica, seguido de 15 minutos en una lancha de fondo plano, pasando por caimanes, águilas calvas anidando y pescadores que se abren paso con sus lanchas de pesca. Tras doblar una curva del canal, la embarcación llega a una gigantesca plataforma de perforación con una torre de 45 m de altura y motores rugientes. Alta y delgada, con jeans y botas altas de piel de avestruz, Moncrief (44) sube a la plataforma, donde un puñado de operarios cubiertos de barro manipulan tramos de tubería de acero de 12 m con enormes tenazas hidráulicas. Moncrief dirige Montex Drilling Company, la empresa familiar propietaria de Moncrief Oil, que invirtió US$ 300.000 diarios en el alquiler de la plataforma y su personal, que trabaja las 24 horas del día con 60 personas en turnos de 12 horas, 14 días de trabajo y 14 de descanso, todo para perforar el segundo pozo de gas natural más profundo jamás perforado en EE.UU. El Highlander 2 alcanza los 9.400 m, donde intercepta una zona de arena de 240 m de espesor (bruto) saturada con miles de millones de pies cúbicos de gas natural. El pozo se completó recientemente tras 389 días de perforación.

No existe una hazaña más audaz en la industria actual del petróleo y el gas que la apuesta de esta heredera petrolera por un pozo ultraprofundo que nadie más se atrevía a explorar, tras 20 años de decepciones y desastres en la zona. La compañía ya invirtió US$ 300 millones en la perforación de Highlander 2. Ahora Moncrief busca socios que la ayuden a financiar los US$ 2.000 millones adicionales necesarios para conectar el pozo, construir una planta de procesamiento e, idealmente, perforar cinco pozos más de gran profundidad.

Por suerte, Moncrief lleva el petróleo en la sangre y la tenacidad en los genes. Tras el fallecimiento de su padre y su abuelo en 2021, su tío intentó arrebatarle la empresa. Apenas había logrado tomar las riendas cuando el pozo predecesor de Highlander colapsó. Lejos de desanimarse, reunió un equipo para intentarlo de nuevo. Con la primera fase ya finalizada y los precios del petróleo disparándose, Moncrief está más segura que nunca de que puede recaudar el dinero y vender el petróleo a los exportadores de gas de Luisiana por miles de millones: "Les prometí a mi padre y a mi abuelo que lo perforaría. Y eso fue lo que hice". Las raíces petroleras de su familia se remontan a 1927, cuando su bisabuelo William A. "Monty" Moncrief, ametrallador en la Primera Guerra Mundial, comenzó a perforar. Tras más de una docena de pozos improductivos, tuvo un gran éxito con el descubrimiento de un yacimiento petrolífero de 1.000 millones de barriles en el este de Texas en 1931. Su hijo William A. Jr. (conocido como Tex) se unió a la empresa en 1945. Con el respaldo de inversores como los amigos golfistas de Tex, Bing Crosby y Bob Hope, construyeron una de las mayores empresas petroleras familiares de EE.UU. y lograron un lugar en la primera lista Forbes 400 en 1982, una década después de haber explotado el gigantesco yacimiento de gas Madden Deep en Wyoming en 1972. La fiebre del petróleo pudo haberse subido a la cabeza. En 1994, el IRS allanó Moncrief Oil, y se incautó de 300 cajas de documentos y 25 archivadores en lo que el abogado de Tex describió en su momento como un allanamiento propio de la Gestapo. En 1996, Tex llegó a un acuerdo con la hacienda pública por US$ 23 millones.

Tex tuvo ocho hijos con dos esposas. El hijo mayor de su segundo matrimonio, Charlie, el padre de Gloria, se convirtió en el heredero aparente, para disgusto de su hermanastro Richard (quien se independizó y fundó Moncrief Oil International, pero terminó envuelto en un largo litigio con la rusa Gazprom).

La hija mayor de Charlie heredó la pasión por la exploración petrolera. "Incluso de niña, sabía que eso era lo que iba a hacer. Me encantaba la acción", dice Moncrief, quien se unió al negocio en 2009 tras un breve periodo en el Departamento de Estado durante el segundo mandato del presidente George W. Bush (Jenna Bush fue su compañera de cuarto en la Universidad de Texas en Austin). Moncrief recuerda su primer día en la oficina familiar, cuando James Robert "Jim Bob" Moffett, presiden-

CÓMO JUGAR

Por William Baldwin

Sector en crecimiento: gas natural para exportación. Cheniere Energy obtiene ingresos estables en dos plantas de licuefacción, en Texas y Luisiana, donde el GNL se carga en barcos. El valor de la corporación (deuda más valor de mercado de las acciones ordinarias) asciende a diez veces los US$ 7.500 millones que prevé obtener este año en ganancias. Es razonable: la acción cotiza a 16 veces los US$ 15 por acción de flujo de caja después de las inversiones de capital que Value Line estima para 2026. Menos atractiva, pero de interés para los inversores que buscan dividendos y están dispuestos a lidiar con las engorrosas declaraciones de impuestos K-1, es Cheniere Energy Partners, propietaria de la planta de Luisiana. Terminal y oleoducto. Rinde un 5 %.

William Baldwin es columnista de Estrategias de Inversión de Forbes.

PATRICK WELSH FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

TREVOR PAULHUS FOR FORBES

te del gigante minero Freeport-McMoRan, pasó por ahí para proponerles a Tex y Charlie invertir en un yacimiento de gran profundidad en Luisiana. Había adquirido el yacimiento Blackbeard de ExxonMobil, que se había rendido tras más de un año y US$ 300 millones perdidos. Sin desanimarse, Moffett (f. 2021) les mostró a Tex y Charlie mapas con representaciones de datos sísmicos que, según sus cálculos, contenían enormes reservas de gas atrapadas en rocas de 100 millones de años. Tex y Charlie firmaron un acuerdo para adquirir una participación del 10 % en uno de los yacimientos de Moffett. Gloria fue testigo privilegiada: "Fui a todas las reuniones y estuve pendiente de cada llamada". Moffett, quien bautizó sus yacimientos con nombres de piratas, perforó el pozo Davy Jones hasta una profundidad de 8.800 metros. Parecía un descubrimiento enorme, con miles de millones de pies cúbicos de gas, pero los problemas mecánicos, exacerbados por las temperaturas de 440°C en el fondo del pozo y la intensa presión, los obligaron a abandonarlo en 2012. El fracaso solo avivó la obsesión. Le siguieron una serie de pozos secos ultraprofundos. Luego llegó el Highlander original. Un consorcio liderado por Freeport-McMoRan, con Moncrief al 10 %, completó el pozo en 2014; pronto comenzó a producir 2 millones de m^3 al día (US$ 80 millones anuales en ingresos a precios actuales).

Muchos pensaban que la perforación ultraprofunda no tenía ningún sentido con el auge del gas de esquisto en marcha. Uno de esos detractores fue el inversor Carl Icahn, quien presionó con éxito para que Freeport abandonara el sueño de Moffett.

En 2017, poco después de que Freeport se retirara, vendiendo su participación a otra empresa, a Charlie le diagnosticaron cáncer cerebral. Gloria llevaba a su padre a recibir radioterapia todos los días, y él aprovechaba esos viajes para enseñarle todo lo que necesitaba saber. "Me decía: 'Gloria, todo esto va a recaer sobre ti'". Tex y Charlie fallecieron en 2021, tras lo cual el tío de Gloria, Dick, intentó despedir al director financiero y se opuso a que una mujer dirigiera el negocio familiar (la empresa pertenece a tres fideicomisos que representan a los descendientes de Tex). Gloria lo demandó y ganó un caso, pero el litigio continúa. "Hay que ser fuerte, sobre todo en un negocio de hombres", afirma Kit Moncrief, madre de Gloria, presidenta del consejo de administración de la Universidad Cristiana de Texas y presidenta del Salón de la Fama del Museo de las Vaqueras de Texas. "Ella era la que debía hacerse cargo. Nunca hubo duda". En enero de 2023, Gloria recibió una llamada informándole que el primer Highlander había quedado destruido. El agua se había infiltrado en el pozo y ya no saldría más gas. Fue una pérdida total. En mayo, el socio que había adquirido la participación de Freeport se la vendió a Montex. Un aspecto positivo: US$ 300 millones en cobertura de seguro que se usarían únicamente para reemplazar el Highlander con un nuevo pozo.

Los escépticos se preguntan por qué alguien se molestaría en gastar tanto en perforar tan profundo, dada la abundancia de gas de esquisto barato en EE.UU. Irónicamente, es gracias a la revolución del gas de esquisto que Moncrief se muestra más optimista que nunca. Esto se debe a que la abundancia de gas de esquisto propició la construcción de terminales de exportación de gas natural licuado (GNL) con gran demanda de gas a lo largo de la costa del Golfo, cerca de su Highlander. Para finales de 2027, Moncrief espera conectar el Highlander 2 a uno de los varios gasoductos que se encuentran a pocos kilómetros de distancia. Durante el vuelo de regreso a casa, en medio de tormentas, Moncrief se levanta de su asiento en el Citation para pedirle a los pilotos que eviten la enorme nube de tormenta que bloquea la ruta de regreso a Fort Worth: "Ya tuve bastantes turbulencias estos últimos años". Ⓕ

Desarrollo de personajes

La búsqueda de Gloria Moncrief en profundidad inspiró a su amiga Taylor Sheridan, creadora de ***Landman***, quien incluye imágenes de su fiesta para lanzar la plataforma Coastal 22 en el 9° episodio de la segunda temporada.

Revistas.PeruRadio.net.pe

POR **PEDRO MALDONADO ORDÓÑEZ**

FOTOS: **ARMANDO PRADO**

95 años con las botas puestas

Los orígenes de Plasticaucho se remontan a 1931. Ese año, el ambateño José Filometor Cuesta Tapia empezó a elaborar productos de caucho en un pequeño taller. Hoy, 95 años después, la empresa produce ocho millones de pares de botas agrícolas al año que se venden en Ecuador, Colombia y Perú. Su planta de producción ocupa 20.000 metros cuadrados y sigue innovando.

Empezaba la década de 1940 y el mundo sufría la Segunda Guerra Mundial. Ecuador, lejos del escenario bélico, sentía algunos efectos del conflicto. Uno de los impactos se percibía en el comercio, que estaba interrumpido y generaba escasez de determinados productos, entre esos los neumáticos para vehículos.

Ese problema se convirtió en una oportunidad para José Filometor Cuesta Tapia, el empresario ambateño que una década antes había empezado un negocio a partir del caucho. En esos años el país dependía de las llantas importadas, pero, dadas las circunstancias globales, conseguir neumáticos era tarea complicada.

Entonces, décadas antes de que se hablara de innovación, Cuesta Tapia utilizó algunas máquinas con las que ya contaba en su taller y creó una banda de rodamiento para reencauchar llantas. Esa innovación permitió abastecer a los múltiples negocios que daban una segunda vida a ese repuesto automotor. Esta acción fue tan importante que sirvió para que Cuesta Tapia recibiera una condecoración del gobierno ecuatoriano. La banda de rodamiento '*made in* Ambato' fue clave para que los camiones, no tan comunes en nuestras vías a mediados del siglo XX, circularan por el centro del país con diversas mercaderías.

La historia la cuenta Xavier Cuesta Vásconez, nieto de José Filometor y actual gerente general de Plasticaucho, una de las empresas más grandes de la Sierra centro, y que no para de crecer y de desarrollar productos. El número uno de la empresa, conocida por la marca de zapatos y botas Venus, habla con Forbes Ecuador en uno de los salones de la empresa, en las afueras de la ciudad.

Es una mañana de finales de mayo. El cielo está despejado y la jornada en la planta de Plasticaucho se desarrolla en varios ambientes. Los ejecutivos entran y salen del edificio administrativo; desde las líneas de producción surgen botas de caucho y zapatos de lona (los productos insignia de la empresa), y en las áreas verdes algunos colaboradores tienen un receso, mientras otros trabajan en sus computadores en contenedores reciclados.

Cuesta Vásconez, de semblante serio y hablar pausado, deja escapar algunas emociones al recordar la historia de la empresa de la familia. Lo acompaña unos minutos Patricio Toro, gerente comercial. Comparte anécdotas y cifras, explica los nuevos desarrollos, las innovaciones más recientes y deja en claro que la planificación y el enfoque en el largo plazo son fundamentales para que una empresa pase de generación en generación.

LOS ORÍGENES

Xavier Cuesta Vásconez platica de manera clara y se toma unos segundos antes de responder las preguntas. Mira el retrato de su abuelo en el salón y lo califica como un emprendedor que dio paso a una empresa familiar que trascendió en el tiempo.

"Él inició lo que hoy es Plasticaucho en el año 1931 con dos socios. Luego de un par de años les compró las participaciones y desarrolló el negocio por sus propios medios". El nieto del creador de la marca Venus cuenta que su abuelo trabajaba con caucho que compraba a agricultores de Santo Domingo, en una época en la que esa materia

Revistas.PeruRadio.net.pe

Un gigante del caucho

Patricio Toro, gerente comercial de Plasticaucho. La empresa produce ocho millones de pares de botas al año; se venden en Ecuador, Colombia y Perú.

prima se extraía de manera rudimentaria de los árboles que crecían sin un orden establecido. "No había plantaciones como ahora".

Luego de procesar el caucho, José Filometor Cuesta Tapia producía zapatos y otros artículos que se vendían en un pequeño local en el centro de Ambato, en el Parque Cevallos. Bolsas para agua caliente, bases para colchones y tacones para zapatos formaban parte de las primeras líneas de la naciente empresa.

Así transcurrieron los primeros años, cuando el Ecuador tenía una economía principalmente agrícola y los procesos industriales eran aún un asunto lejano. Cuesta Tapia, sin embargo, tenía un olfato para los negocios y en 1938 registró la marca Venus ante el Estado ecuatoriano. ¿Por qué ese nombre? Cuesta Vásconez baja el ritmo de la charla y detalla: "Mi abuelo murió joven cuando sus hijos Enrique, mi padre José y Patricio eran adolescentes, casi unos niños. Entonces no hubo la posibilidad de tener una transición ordenada de la primera a la segunda generación y ahí se perdió información. Siempre nos preguntamos el origen de la palabra Venus, pero nunca supimos la razón. La herradura que es parte del logotipo es porque siempre ha sido un símbolo que representa la suerte. Y dentro de la herradura está la letra C, del apellido Cuesta".

Para 1938 los zapatos eran el producto bandera de la empresa. Se empezaba a escribir una historia que casi un siglo después continúa.

"SEGUIMOS AVANZANDO EN EL CAMINO QUE NOS FUERON MARCANDO LAS GENERACIONES ANTERIORES. CAMINOS DE EMPRENDIMIENTO, DE ESFUERZO, DE DEDICACIÓN, DE TRABAJO, DE RESPONSABILIDAD".

LA MUERTE NO PARÓ LOS PLANES

La primera mitad del siglo XX estaba cerca de terminar, el negocio de Cuesta Tapia evolucionaba y era momento de buscar un nuevo espacio. Del centro de la capital de Tungurahua se mudó a la avenida Cevallos, en el norte de la ciudad. "En ese entonces Ambato terminaba en ese sector, cerca del cementerio municipal", cuenta el gerente general de Plasticaucho.

El desarrollo de las bandas de rodamiento fue un hecho especial y sus efectos fueron grandes, tantos que el fundador de la empresa fue uno de los mentalizadores de la fábrica de llantas que se instaló en Cuenca a finales de los cincuenta. Cuesta Tapia, contador de profesión y emprendedor de corazón, participó activamente en el desarrollo de la planta conocida como 'La Llantera', en las afueras de la capital azuaya. Esta emblemática fábrica, que luego pasó a llamarse Ecuadorian Rubber Company C.A. (ERCO) y que ahora es parte del grupo alemán Continental, produjo su primera llanta en 1962.

Sin embargo, Cuesta Tapia no pudo ver la planta en funcionamiento. "Mi

Revistas.PeruRadio.net.pe

abuelo nació en 1900 y murió a los 57 años. Siempre tuvo visión y por eso emprendió otros negocios. Desgraciadamente murió joven, sin la posibilidad de entregar los negocios en marcha a sus hijos y menos de enseñarles a desarrollar los negocios".

La transición tomó tiempo. Los cuñados de Cuesta Tapia se hicieron cargo de los negocios hasta que los hijos crecieran. "Mi tío Enrique tenía unos 21 o 22 años y comenzó a participar activamente en los negocios. Luego se incorporó mi padre y después ya de algunos años se unió mi otro tío", relata el representante de la segunda generación de la firma familiar.

Eran mediados de la década de los sesenta y el caucho se convertía, a escala global, en una materia prima con alta demanda por la eficiencia que significaba y por la reducción de costos que permitía sus aplicaciones. Era 1965 y Plasticaucho Industrial S.A. se constituía como una empresa con personería jurídica; se iniciaba una etapa de crecimiento tras incorporar tecnología, maquinaria moderna y procesos eficientes.

PISANDO FUERTE

Con los hijos de Cuesta Tapia al frente empezó una fase de retos y oportunidades en la producción de calzado de caucho para hombres, los clásicos "zapatos de lona". Incluso hubo momentos en los cuales los miembros de la segunda generación se cuestionaron si valía la pena el esfuerzo. Las cosas no salían como todos querían.

La clave para superar esa suerte de temor fue un ajuste en la venta de los zapatos. El gerente general lo explica: "Al principio se trabajaba con grandes clientes distribuidores, pero luego eso cambió y en Plasticaucho se aplicó una comercialización directa. Se pudo trabajar directamente con los clientes y eso cambió de forma sustancial el negocio, los márgenes mejoraron".

Para 1974 llegó una nueva mudanza. La planta se fue para Catiglata, en las afueras de Ambato. Los zapatos de lona eran el principio y el fin; su origen ocurrió con el trabajo de uno de los tíos Cuesta y el personal de la fábrica. La horma, desarrollada años atrás por Cuesta Tapia, fue elaborada por artesanos de Ambato. "Esto por una razón: la anatomía de los sudamericanos es distinta a la de los europeos, de donde llegaron algunos modelos. Así se hizo un aterrizaje y salió el zapato que no ha cambiado desde su creación hace más de 50 años".

En 1976 la familia decide importar

Revistas.PeruRadio.net.pe

nueva maquinaria para elaborar otro producto emblema: las botas agrícolas, que hoy también se llaman botas llaneras. Los tres hermanos viajaban a ferias en Europa con frecuencia, veían maquinaria y tomaban las decisiones. "Esa bota fue nuestro caballo de batalla para iniciar la exportación".

Cuesta Vásconez lanza un dato: el año pasado la empresa vendió algo más de ocho millones de pares en Ecuador, Colombia y Perú. Para los años ochenta empezó el diseño y la fabricación de zapatos escolares. En los noventa empezó la exportación. Siempre con la bota agrícola como carta de presentación. Para 1999, cuando el país empezaba una crisis social y económica profunda, la familia creó dos empresas de distribución: una en Colombia (Cali) y otra en Perú (Piura). "Cuando el país vivía el congelamiento de depósitos, la dolarización, cambios de presidente, creamos dos empresas en el extranjero". Fue una acción pensada en hacer crecer a Plasticaucho. "No fue fácil, pero somos líderes de la categoría en Colombia y en Perú".

"NO PODEMOS DEJAR DE INVERTIR"

Xavier Cuesta Vásconez toma en sus manos un par de zapatos deportivos que es parte de la nueva colección que acaba de presentar la empresa hace tres meses. "Este es un paso muy importante porque nos estamos metiendo en una nueva categoría, a la que llamamos Venus Sport", dice mientras explica los materiales, el diseño y las bondades de la nueva línea. "Son los mejores materiales que hemos puesto a disposición de los consumidores ecuatorianos", dice antes de retomar el proceso de crecimiento.

Recuerda, por ejemplo, un incendio en una bodega en 2001. También cuenta que la planta de Catiglata ya iba quedando pequeña a inicios de este siglo. Entonces la empresa compró ocho hectáreas en las afueras de Ambato, el lugar en donde se desarrolla esta entrevista. "Comenzamos con la bodega de producto terminado y luego fuimos trayendo las plantas de producción. Nos demoramos desde el 2003 hasta el 2018. Era un proceso largo por las inversiones que se tienen que hacer, el traslado, los vaivenes políticos, económicos y sociales. Eso es parte de la realidad en la cual nos movemos", se confiesa este ejecutivo que va al gimnasio todas las mañanas antes de empezar la jornada laboral.

La empresa tiene hoy cerca de 1.560 colaboradores en la operación de Ecuador. En Colombia se cuentan 250 personas y en el Perú, 70 personas. La inversión en terrenos y maquinarias suma cerca de US$ 60 millones. "No podemos dejar de invertir", añade.

> "SENTIMOS ORGULLO DE HACER TODO CON ESFUERZO Y DEDICACIÓN PARA SEGUIR CONSERVANDO EL LEGADO QUE NOS DEJÓ EL ABUELO Y EL LEGADO QUE DEJÓ LA SEGUNDA GENERACIÓN".

La compañía trabaja con materias primas de Asia y de Estados Unidos, la maquinaria llega de Europa y el talento humano es ecuatoriano. "En los nuevos productos tuvimos asesoría de dos ejecutivos de mucha experiencia en los Estados Unidos, diseñadores europeos. Se invierte tiempo, se adquieren nuevas habilidades", agrega el vocero de Plasticaucho. La nueva línea empezó a desarrollarse hace dos años.

Los números también hablan. En 2025 la empresa vendió US$ 103 millones. De esa cifra, US$ 75 millones correspondieron al mercado ecuatoriano, el resto (US$ 28 millones) provino de la operación en Colombia y Perú. Para este año la meta es crecer un 8 % en ventas.

Y los planes siguen. La empresa está por lanzar una nueva línea de calzado industrial, cuenta quien está como gerente general desde 2008 y que destaca momentos de muchos aprendizajes. Uno fue la dolarización, también el terremoto de Manabí y Esmeraldas de 2016, y la pandemia en 2020. "En la pandemia cerramos la operación, fue la única vez. Solo nos demoramos en la quincena de mayo, pero a finales de ese mes ya nos reactivamos".

NEGOCIOS EN FAMILIA

La charla termina con dos preguntas. ¿Cómo se toman las decisiones en una empresa familiar?

"En esta compañía y en la familia se toman las decisiones por unanimidad. Y para eso se necesitan los conceptos primero, luego están las visiones similares y siempre el diálogo es importante. Nosotros, al menos una vez al mes, nos reunimos todos los nueve primos, trabajen aquí o no, para conversar de temas de trabajo. Eso nos ha permitido tener una visión de largo plazo. Mi tío todavía nos acompaña. Nos sentamos una tarde, almorzamos y conversamos de temas de trabajo. De diversa índole, no solo de la empresa, sino de otros negocios. Dejamos un acta, ya estamos en la 196", cuenta este licenciado en Administración de Empresas que estudió en el Tecnológico de Monterrey, en el campus de Monterrey, y que luego cursó una maestría en el IDE Business School.

La segunda pregunta: ¿qué consejo les daría a los emprendedores? "Ser dueños de su propio destino, con su propia marca y sus propios clientes. Al principio va a ser más difícil, pero al largo plazo es mucho mejor". Otro consejo es tener una cadena de distribución corta y una visión de largo plazo. "Y prudencia en la gestión financiera. No hay que correr riesgos innecesarios". Ⓕ

Revistas.PeruRadio.net.pe

LA GESTIÓN DEL TALENTO ES UN DESAFÍO CONSTANTE

El Summit Top Workplaces 2026 reunió a líderes empresariales para debatir sobre la gestión y retención del talento humano en la era de la Inteligencia Artificial y la automatización.

La retención de talentos y su gestión se convierten hoy en uno de los principales retos para las organizaciones. Sobre todo, en una era marcada por la Inteligencia Artificial y una necesidad de las industrias en automatizar sus procesos. Estos temas se abordaron durante el Summit Top Workplaces, que se realizó este 3 de junio de 2026, en el Hotel del Parque, en Samborondón.

La primera masterclass estuvo a cargo de Andrea Recalde, Gerente de Nómina y Compensaciones de Lundin Gold. Ella explicó lo que significa cada uno de estos cuatro pilares. Lundin Gold construye talento a través de una fuerte inversión en capacitaciones y formación de sus colaboradores. Buy hace referencia a esa búsqueda y contratación de nuevos talentos que están en el mercado; borrow habla sobre traer personal 'prestado' o a nivel de freelance que aporte para alcanzar los objetivos de la compañía y brigde como un puente entre la alta gerencia y los colaboradores para su desarrollo.

EL ORGULLO DE PERTENECER A UNA EMPRESA NACIONAL

En el espacio Uno a Uno participó Mauro Mayorga, gerente de Talento Humano de Eco Kakao. En su exposición

PRESENTADORES

Produbanco Grupo Promerica · Banco Guayaquil · ANEFI Fondos y Fideicomisos · Vehicentro Lynk&Co · GLA Corp · Grupo Bimbo Alimentamos un mundo mejor · Lundin Gold · veris Hacemos fácil cuidarte · Colineal Rodéate de lo que te hace feliz · Maguén Seguridad VIP

FOTOS: ROBINSON CHIQUITO

Revistas.PeruRadio.net.pe

reveló como el orgullo y sentido de pertenencia es el factor clave para la retención de talento. Cree firmemente en los tres ejes que sostienen la cultura de su organización. Estas son confianza, trabajo operativo y respeto.

LA IA Y EL CUIDADO DE LA GENTE

El panel principal abordó temas como la incursión de la Inteligencia Artificial en las empresas, el cuidado de los colaboradores como vehículo para alcanzar mayor productividad, la creación de una cultura organizacional, entre otros temas.

Ernesto Weisson, Vicepresidente de Talento y Cultura de Banco de Guayaquil, habló de un concepto básico que maneja tres C: convicción, compromiso y coherencia. "Tener convicción en el objetivo, estar convencido. Luego está el compromiso de parte de la alta gerencia. Y la tercera C es la coherencia, actuar de acuerdo a lo que se dice".

Jorge Wills, Presidente Ejecutivo de Veris, recalcó que manejar un equipo es cuestión de dignidad, de entender lo que significa trabajar para un colaborador y todo lo que eso involucra en su vida.

Coincidió en que la coherencia es fundamental. "La coherencia se ve en el tiempo, cuando uno tiene que tomar decisiones difíciles de crear al talento humano y cuando se respeta lo que uno dice, piensa y hace. Eso le da una fortaleza en liderazgo muy alta para poder luego tomar decisiones mucho más agresivas en el crecimiento del personal", afirmó Wills.

Bernardo Orellana, CEO de Anefi, aseguró que uno de los enfoques de las empresas financieras a la hora de retener personal debe basarse en tres aristas: profesional, financiera y personal.

"Nos hicimos especialistas en talento humano por nuestro producto: el fondo de empleados. Cuando ayudamos a las empresas sabemos que deben apoyar a sus trabajadores en tres aristas: profesional, financiera y personal", dijo Orellana.

Juan Cruz Ivernizzi, Regional Communications & Public Affairs Manager de Grupo Bimbo, fue enfático en aclarar que una sólida cultura corporativa es uno de los factores principales para retener o fidelizar al empelado. "En Bimbo somos más de 145.000 colaboradores y estamos en 39 países. A todas las ponemos en el centro de la organización y hablamos un solo idioma a pesar de estar en tantos lados".

En el debate de la inteligencia artificial, Lucía Ojeda, vicepresidenta de gente y cultura de Produbanco, aseguró que la IA puede llegar a afectar a los equipos. "Una corriente de inteligencia artificial si es buena, pero al final del día puede llegar a empobrecer a los países y a deteriorar su calidad de vida, porque si tienes menos personas en la base, como analistas, lo que vas a hacer es generar menos empleo, si generas menos empleo, generas menos PIB, y por lo tanto el país es más pobre". F

Revistas.PeruRadio.net.pe

LAS EMPRESAS REDEFINEN EL CRECIMIENTO

En el Summit C-Level Visionaries Guayaquil, líderes de los sectores financiero, industrial, tecnológico, logístico y automotor compartieron sus perspectivas sobre crecimiento, inversión, innovación y sostenibilidad.

El Summit C-Level Guayaquil reunió en junio pasado a líderes empresariales, ejecutivos y tomadores de decisiones en el Hotel del Parque, en Samborondón. Allí se analizaron los desafíos y las oportunidades que enfrenta el país en un entorno global.

La jornada abrió con una masterclass de Bernardo Orellana, CEO de ANEFI, quien presentó una lectura sobre el momento económico que atraviesa Ecuador y los factores que impulsan su crecimiento.

Uno de los mensajes centrales fue que el país vive una transformación estructural impulsada por el sector privado. "Parece que la economía comienza a mutar. Dejó de depender tanto del sector público y, de alguna forma, el sector privado ha comenzado a suplir ese empuje que antes tenía el Estado", sostuvo.

Para Orellana, el 2026 representa una ventana estratégica para consolidar inversiones, aunque recomendó prudencia al proyectar el actual ciclo de liquidez a largo plazo.

A continuación, en el espacio Uno a Uno, César Moya, gerente comercial Zona Costa de Teojama Comercial, habló sobre cómo una empresa con más de 60 años de trayectoria ha logrado su vigencia en una industria en constante transformación.

PRESENTADORES

Produbanco Grupo Promerica
NOVACERO
Banco Internacional
Mercedes-Benz
Teojama Comercial
puntonet empresas
ANEFI Fondos y Fideicomisos
Claro empresas
Grupo Entregas
Saludsa
GLA Corp
EQUIFAX
Colineal Rodéate de lo que te hace feliz
Maguén Seguridad VIP

FOTOS: ROBINSON CHIQUITO

Revistas.PeruRadio.net.pe

Moya explicó que uno de los principales aprendizajes de Teojama Comercial ha sido construir una cultura organizacional sólida capaz de adaptarse a los cambios del mercado. En ese contexto, señaló que la planificación estratégica es una herramienta clave para enfrentar escenarios de incertidumbre y mantener el rumbo del negocio. "Es muy importante planificar a corto, mediano y largo plazo", afirmó.

El encuentro cerró con un panel integrado por Mariuxi Villacrés, vicepresidenta de Novacero; Juan Esteban Jijón, vicepresidente del Segmento Pyme de Produbanco; Johnson Peñafiel, gerente de Ventas Consultivas de Claro Ecuador; Katherin Miño, CEO de Puntonet; y María Paulina Romo, presidenta de Grupo Entregas.

Uno de los puntos eje fue que el crecimiento empresarial ya no depende únicamente de las ventas o la expansión, sino también de la capacidad de desarrollar talento y capacidades digitales.

Katherin Miño destacó que las inversiones tecnológicas deben responder a una estrategia clara de negocio. "El mercado y el mundo están cambiando y hoy hablamos más de inteligencia artificial que hace dos años. Estamos construyendo un data center, pero un problema es que muchas veces se invierte en tecnología sin regresar a ver la estrategia".

En la misma línea, Juan Esteban Jijón destacó la importancia de acompañar a las empresas con soluciones financieras, información y una visión de largo plazo que integre factores ambientales, sociales y de gobernanza para que sean organizaciones "future ready".

La sostenibilidad también ocupó un lugar central en el debate. Mariuxi Villacrés resaltó que detrás de los indicadores financieros existe un propósito que conecta a las empresas con la sociedad. "Los números evidencian el rol del sector privado en la economía del país. Detrás de la empresa hay una estrategia que tiene un propósito. Es importante entender que el crecimiento económico y el cuidado del planeta van de la mano", afirmó.

Por su parte, Johnson Peñafiel destacó el papel de la conectividad durante la emergencia sanitaria y cómo las soluciones tecnológicas permitieron mantener comunicadas a personas y empresas en momentos de alta incertidumbre. "En la pandemia, las soluciones de comunicación fueron clave. Conectar lugares lejanos fue importante para ayudar en esos momentos", indicó.

María Paulina Romo sostuvo que las empresas tienen la responsabilidad de generar impacto más allá de sus resultados financieros y llamó a fortalecer la confianza en las capacidades del Ecuador. "Creo muchísimo en 'creérnosla'. Si somos orgullosamente ecuatorianos y podemos construir buenas cosas, podemos construir marcas y empresas de primer mundo".

Revistas.PeruRadio.net.pe

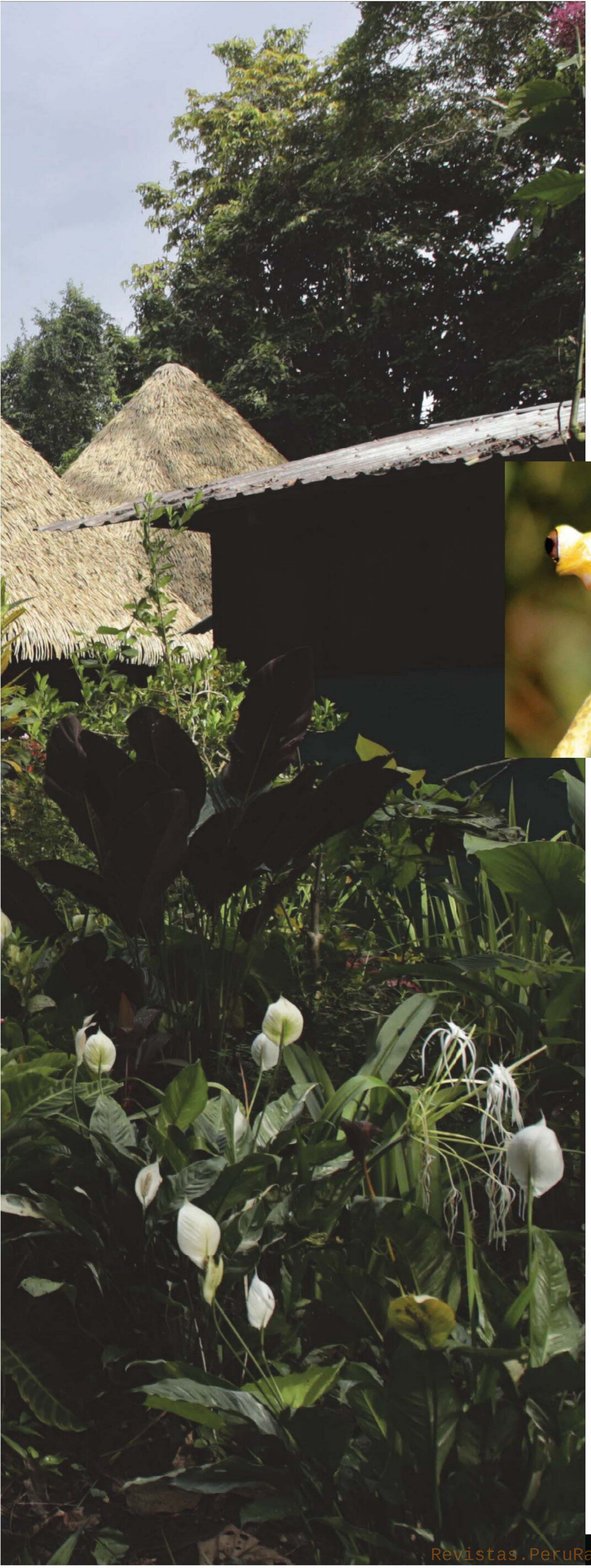
DESCONEXIÓN Y CONEXIÓN A ORILLAS DEL RÍO NAPO

Revistas.PeruRadio.net.pe

POR
DAVID PAREDES VÁSQUEZ

FOTOGRAFÍAS:
PAVEL CALAHORRANO

DRON:
CHRISTIAN ESPINOZA HERRERA



LUXURY

A 269 KILÓMETROS DE QUITO, LA AMAZONÍA GUARDA UN SANTUARIO QUE CONECTA A SUS VISITANTES CON LA NATURALEZA Y UN PROPÓSITO. AQUÍ SE DESCUBRE LA IMPORTANCIA DE LA CONSERVACIÓN, QUE SE COMBINA CON EL BIENESTAR. **MINGA LODGE** ES UN ESPACIO DONDE DESCONECTARSE ES UNA NECESIDAD PARA ENTENDER QUE EL LUJO ESTÁ EN LO SENCILLO.

FORBES.COM.EC

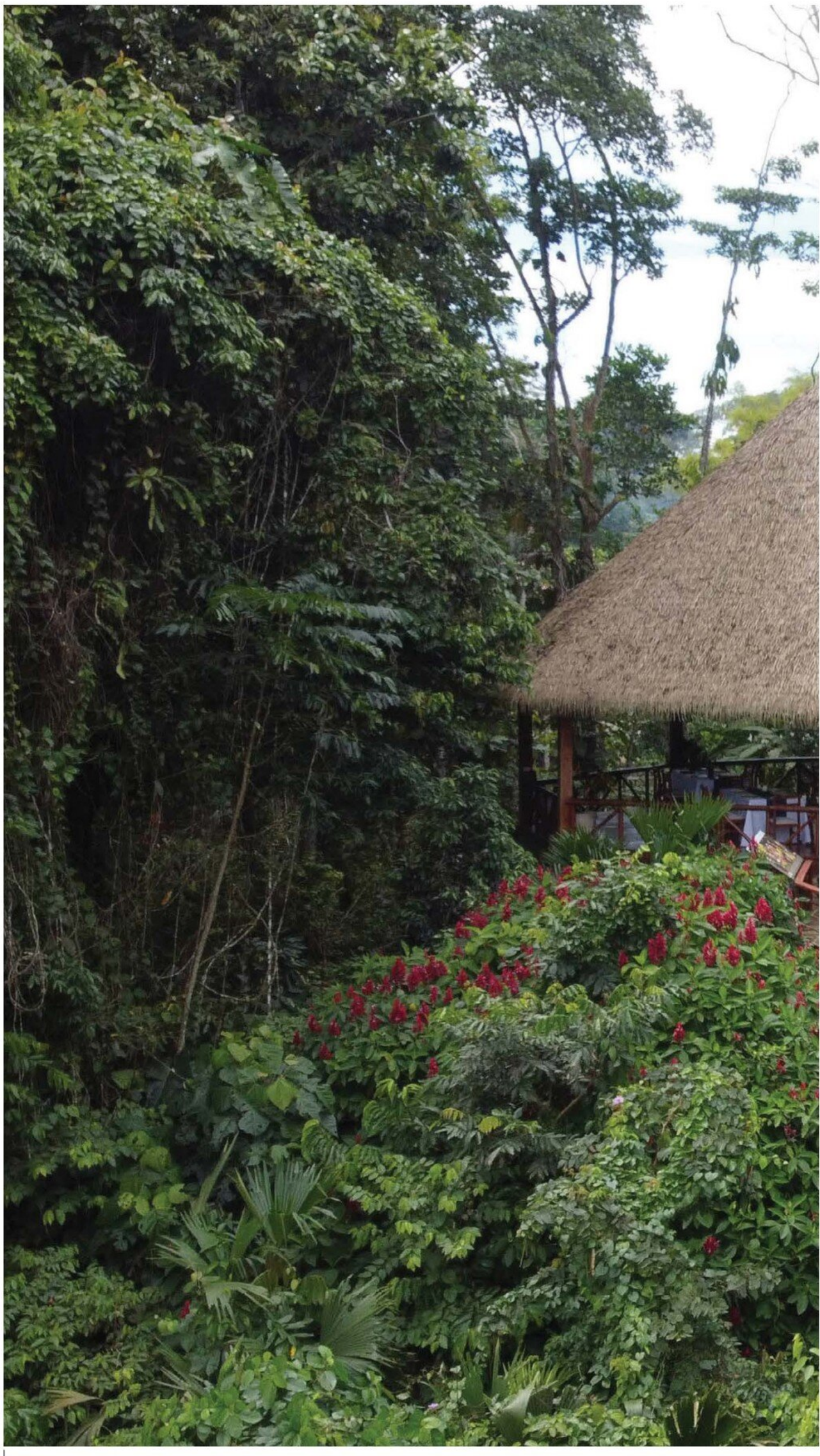
Revistas.PeruRadio.net.pe

A ORILLAS DEL RÍO NAPO, en la parroquia Chontapunta, se ubica un santuario de 300 hectáreas donde se respeta la vida y se tiende un camino para reconectarse con la naturaleza. Entre árboles centenarios y aves exóticas se erige Minga Lodge, un complejo *wellness* en constante evolución: apuesta por la conservación y brinda a cada uno de sus huéspedes experiencias exclusivas e inmersivas que combinan cultura, comunidad, conservación y bienestar.

Para esta aventura, desconectarse es obligatorio. El río Napo se transforma en una especie de avenida para adentrarse en la selva. Es un recorrido de dos horas desde Puerto Murialdo, un pequeño poblado a 269 kilómetros de Quito y al que se puede acceder en auto.

Esta travesía está liderada por Link Experience y Polimundo, dos empresas que se aliaron hace 10 años y ofrecen este tipo de destinos de lujo a clientes del mundo. Para ellos, cada detalle cuenta y buscan que los turistas locales también disfruten de estas actividades. La organización fue milimétrica y precisa. En tres días un equipo de Forbes Ecuador descubrió las bondades de este destino.

La experiencia arranca desde el agua. El majestuoso río Napo muestra la vida que late a su alrededor: en las orillas se puede ver a familias enteras que lavan oro de manera artesanal. La actividad consiste en extraer sedimentos de las corrientes para separar el metal precioso. A la par, se escucha la música natural de la Amazonía. El canto de las aves advierte que hemos llegado a su territorio y ofrece una bien-



EN MEDIO DE LA VEGETACIÓN EMERGE LA INSTALACIÓN DE MINGA LODGE, UN RESORT ESPECIALIZADO EN WELLNESS QUE COMBINA LA AVENTURA, LA CONSERVACIÓN Y LA CONEXIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE. ESTE ESPACIO FUE PENSADO PARA QUE LOS HUÉSPEDES PUEDAN VIVIR UNA EXPERIENCIA DIFERENTE.

Revistas.PeruRadio.net.pe

venida; ellas sobrevuelan la copa de los árboles.

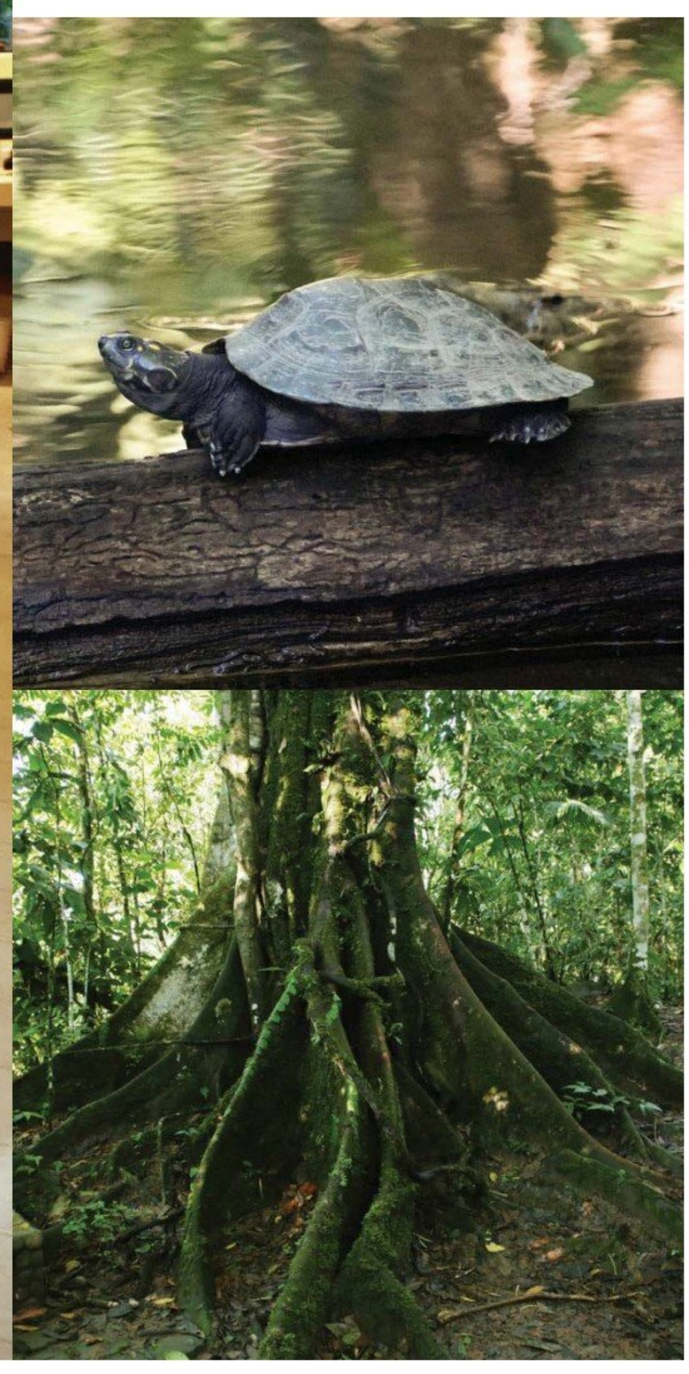
Estuardo y Juan Carlos, dos habitantes de la zona, fueron los capitanes de la pequeña barcaza. Para ellos, transitar por esas aguas es parte de su vida. Conocen cómo moverse, cuándo acelerar y dónde girar para no quedar atrapados en alguno de los montículos de sedimento.

La llegada a Minga Lodge estuvo matizada por el calor y la humedad de la selva; una toalla refrescante con aroma a hierbabuena es parte de la bienvenida. Los senderos y la imponente estructura a base de concreto y madera se mimetizan con la vegetación. Desde la orilla es difícil distinguir la construcción

Revistas.PeruRadio.net.pe

Revistas.PeruRadio.net.pe

LAS HABITACIONES DE ESTE LODGE ESTÁN EN MEDIO DEL BOSQUE. EN LAS NOCHES SE PUEDE ESCUCHAR A LOS ANIMALES Y SENTIR LA ENERGÍA DE LA SELVA. EN LAS MAÑANAS, LOS CANTOS DE LOS AVES HACEN LA SUERTE DE DESPERTADOR. SU DECORACIÓN ES SENCILLA, PERO DE LUJO.



oculta y protegida por la densidad de los árboles.

Cuenta con 22 cabañas de lujo que se distribuyen en tres secciones llamadas Santuario (10), Nest (8) y Canopy (4). Todas tienen acabados de primera clase e invitan a una inmersión total en la selva primaria.

Cada habitación cuenta con suelos de cerámica nórdica blanqueada y camas con dosel hechas a mano con madera amazónica, vestidas con sábanas de algodón blanco impecables. El baño, dividido en dos secciones, dispone de un tocador con doble lavabo y una pared con espejo de gran tamaño, además de un baño privado independiente con ducha de efecto lluvia para una experiencia similar a la de un spa.

Las cabañas Santuario están diseñadas para ofrecer el máximo confort y estilo. Cuentan con ventanales de cristal que abarcan desde el suelo hasta el techo y que enmarcan la belleza de la selva amazónica ecuatoriana.

Sus instalaciones *wellness* están pensadas para que sus usuarios vivan una experiencia renovadora, que sirva como puerta de entrada a esta reconexión con la Madre Tierra. La primera parada de este recorrido fue en una explanada en el interior del *lodge* destinada a rituales ancestrales.

En medio de la selva, a través de los senderos, llegamos a uno de los miles de ceibos de la zona, donde Édgar Topoy y Marisol Anda alistaban sus implementos para una "limpia" y una reconexión con la Pachamama.

Los dos trabajan desde hace más de 10 años como curanderos. Viajan de comunidad en comunidad por la provincia de Napo enseñando este arte ances-

Revistas.PeruRadio.net.pe

tral, y sanando males físicos y espirituales. Nos enseñaron sobre el uso de hierbas medicinales, el respeto por la tierra y la importancia de estar conectados espiritualmente con un propósito. El ritual finaliza con un sincero *ashka pagarachu*, que en castellano significa muchas gracias.

El temazcal fue la siguiente parada para redescubrirnos. Esta estructura tipo domo, construida con ladrillo, simula el vientre de una madre y es el lugar donde se renace en espíritu. Este espacio es parte del centro de bienestar de Minga Lodge, que se completa con una zona para yoga, un spa, un gimnasio y las piscinas.

Anoa y Bárbara fueron las encargadas de guiar al equipo en esta experiencia en el temazcal. Este es un ritual tradicional de las culturas indígenas en Norteamérica y Centroamérica que consiste en un baño de vapor. Dentro del domo, a oscuras, se siente el calor y la humedad que produce el agua al contacto con las piedras volcánicas que están al rojo vivo.

Este viaje es un recorrido por las distintas etapas de la vida: desde el nacimiento, los primeros años, la adultez, hasta los años de vejez. Se realiza en cuatro ciclos, acompañados por los cánticos de Bárbara y Anoa y el sonido del tambor de viento y la sonaja, que te transportan a otra dimensión.

Para el canadiense Scott Baker, gerente general de Minga Lodge, esta es una terapia importante dentro de la intención de este establecimiento de conectar a las personas con la tierra. "El objetivo de esta experiencia es generar un impacto positivo o un cambio en el viaje de vida de las personas, que les permite regresar a sus hogares con energía y conectadas consigo mismas".

Baker asegura que esta filosofía de introspección y reconexión es el resultado de una profunda metamorfosis. Antes de la pandemia del COVID-19, Minga Lodge no operaba como un hotel ni contaba con canales digitales; no tenía socios, página web ni redes sociales, por lo que era prácticamente desconocido dentro de Ecuador. En ese entonces, su modelo trabajaba de forma exclusiva con una empresa de viajes en Canadá, y se enfocaba en recibir a grandes grupos de hasta 200 voluntarios y turistas dedicados al trabajo comunitario.

Sin embargo, el escenario global trajo consigo un tiempo de pausa y reflexión. Los líderes del proyecto comprendieron que, para contribuir genuinamente con los demás, primero debían cuidar de sí mismos, de su salud, de sus familias y de sus propios vínculos espirituales. Fue así como decidieron dar un giro radical a su estrategia: cerraron la operación en Canadá y reorientaron a Minga para abrir sus puertas al público local.

A partir de esta evolución, la experiencia se transformó en las "dos caras de una misma moneda". El *lodge* no solo mantuvo intacto su ADN de servicio y conexión con las comunidades vecinas, sino que expandió su horizonte para convertirse en un refugio donde cada visitante puede priorizar su salud física, mental y espiritual, y hallar en el corazón de la Amazonía un espacio para su propia renovación personal.

Para quienes deseen vivir esta enriquecedora travesía, hospedarse en este lodge durante cuatro días y tres noches tiene un costo por persona de US$ 2.610 para turistas extranjeros y US$ 875 para nacionales. Esto incluye alimentación, actividades y una contribución para el proyecto de rescate animal, que se potenció hace un año gracias a la alianza estratégica entre Minga Lodge y la fundación del *youtuber* estadounidense MrBeast. Por cada huésped, el proyecto recibe US$ 75 que sirven para su funcionamiento y mantenimiento.

"MrBeast ayudó a llevar el centro de rescate de animales de Minga al siguiente nivel y destacó este proyecto en uno de sus videos", asegura Baker.

Este centro de rescate es manejado por la quiteña Camila Torres. Ella es la encargada de velar por el cuidado de los animales que recuperan la Policía Nacional y el Viceministerio de Ambiente. También está a cargo de los proyectos comunitarios, como la granja de *superfoods* y el relacionamiento con las comunidades.

"Trabajamos para devolver a la selva a los animales que fueron víctimas del tráfico. Algunos fueron rescatados de ciudades y personas que las tenían como mascotas", asegura Torres.

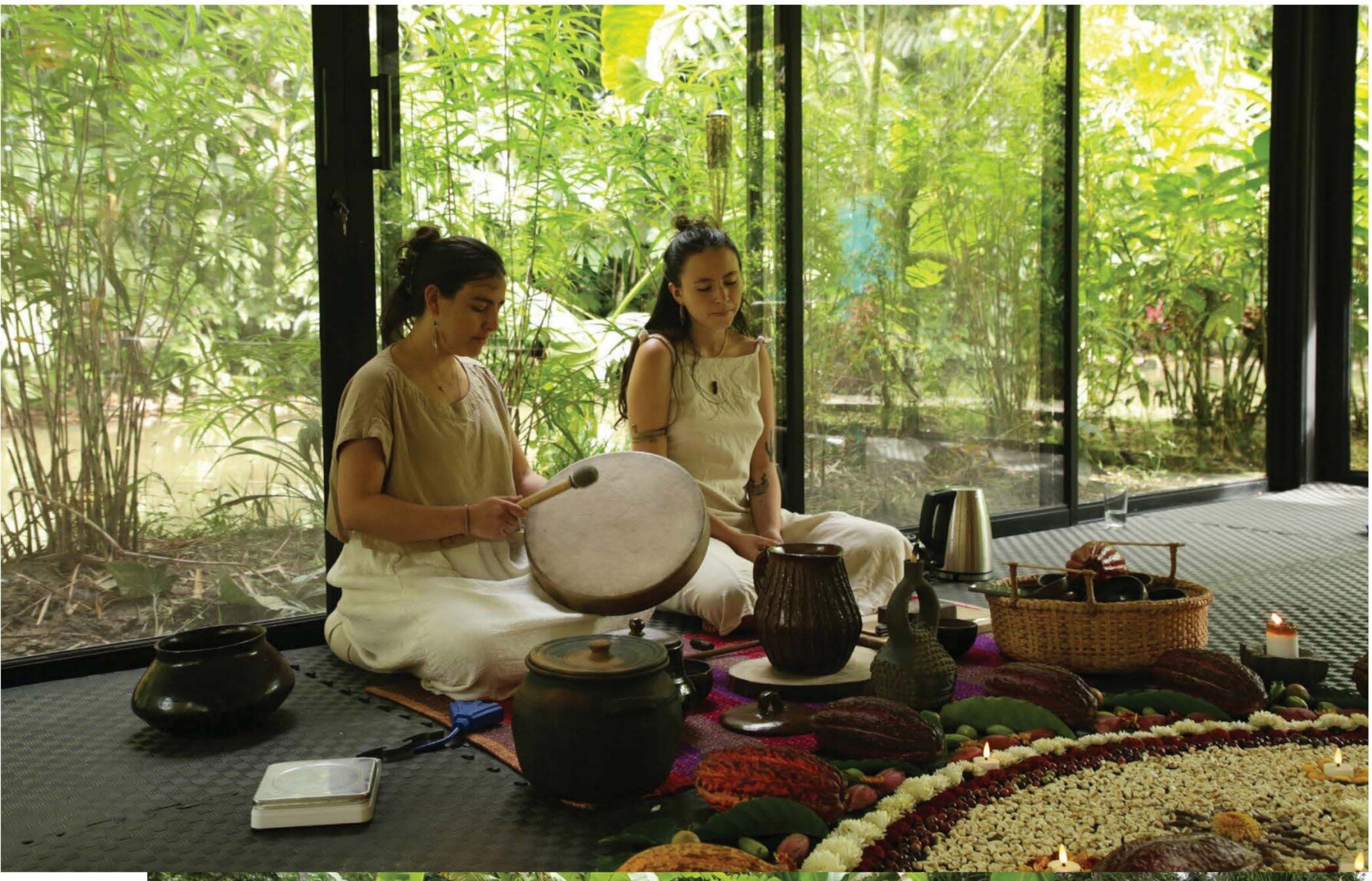
El equipo de Minga Lodge sabe que el tráfico de animales mueve a escala global cerca de US$ 28.000 millones, según datos de *National Geographic*. Por eso, el respeto por la fauna y la flora del bosque es parte de su propósito. Esto se siente en cada una de las actividades que los huéspedes pueden experimentar.

Los huéspedes lo sienten de primera mano en la Lluvia de Bosque, una caminata por la selva que busca una profunda conexión con la tierra, donde el aire, los sonidos y cada criatura se transforman en los verdaderos protagonistas de la aventura.

Cada actividad es liderada por Sandra Morocho, experta en avistamiento de aves, y Alfonso Jiménez, quien es guía desde hace 10 años y conoce cada rincón de este pedazo de selva. Entre ambos logran que ese acercamiento con el entorno sea orgánico, pero sobre todo que tenga un propósito claro: aprender y descubrir. El primer regalo de la selva fue un árbol de ayahuasca, que se utiliza para hacer curaciones y limpias ancestrales. Unos metros más adentro, una vista hacia el río Napo nos mostraba la majestuosidad de la naturaleza amazónica.

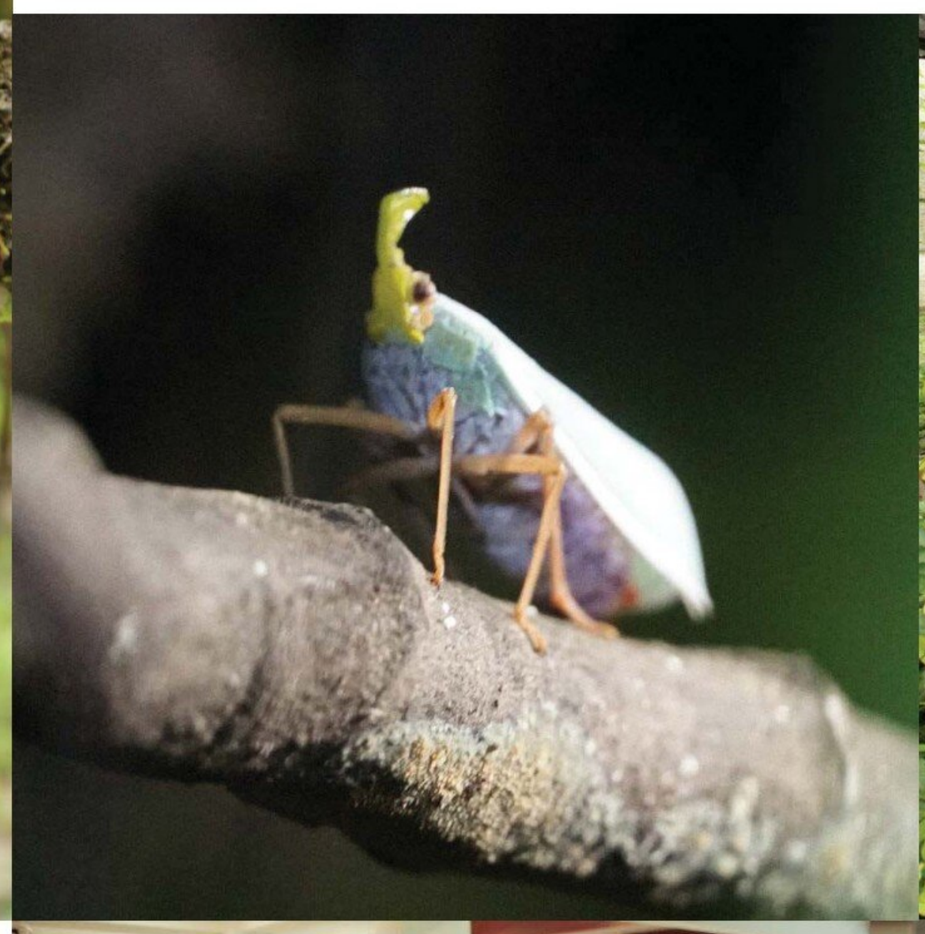
El *lodge* tiene un fuerte vínculo con la comunidad,

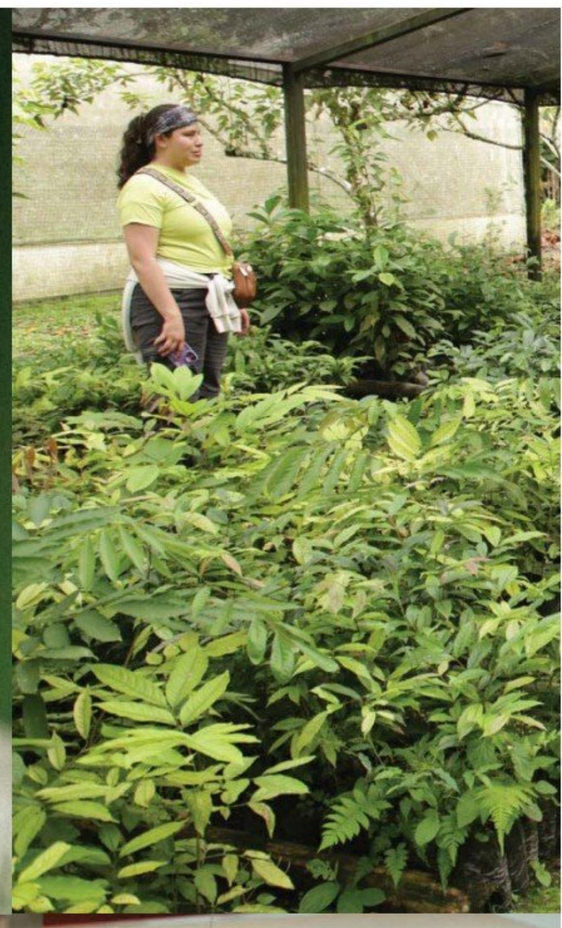
Revistas.PeruRadio.net.pe



LA EXPERIENCIA WELLNESS INICIA DESDE EL ARRIBO A LAS INSTALACIONES. HAY EXPERTOS QUE HACEN QUE ESTA AVENTURA TENGA SENTIDO Y PROPÓSITO. UNA DE LAS ACTIVIDADES FAVORITAS SON EL BAÑO DE SONIDO Y DE BOSQUE. TAMBIÉN LAS LIMPIAS POR CURANDEROS DE LA COMUNIDAD.

Revistas.PeruRadio.net.pe





LA FINCA DE SUPERFOODS ES UN LABORATORIO VIVO, DONDE SE DESCUBREN SABORES Y TEXTURAS. TIENE UN CENTRO DE INTERPRETACIÓN PARA LA MIEL DE ABEJA QUE SE PRODUCE Y OTRO PARA ENTENDER CÓMO ES EL PROCESO DEL CACAO DE EXPORTACIÓN, HASTA CONVERTIRSE EN CHOCOLATE.

Revistas.PeruRadio.net.pe

y uno de sus proyectos es la granja de *superfoods*. Este espacio funciona como un laboratorio vivo que demuestra la efectividad de las chacras: un sistema agroecológico y agroforestal tradicional de policultivo que resulta altamente beneficioso para las comunidades que lo resguardan.

La granja se encuentra justo frente a las instalaciones hoteleras, por lo que para acceder a ella es necesario cruzar el río en lancha o en canoa. El recorrido por los senderos es corto y se convierte en una experiencia sensorial interactiva, ideal para probar directamente de la mata productos como la canela, la chonta, el limón, la naranja agria, las piñas, el cacao nacional y su variante CCN-51, además de diversas especias locales. Parte fundamental de esta visita es la degustación de estos frutos amazónicos, caracterizados por una densidad nutricional excepcionalmente alta, y por su riqueza en vitaminas, minerales y antioxidantes.

La granja de *superfoods* también es parte de un proyecto de rescate de abejas meliponas. Esta es una especie amazónica que tiene un aguijón atrofiado y es inofensiva para el ser humano. Su miel tiene propiedades curativas. Según las guías, es utilizada como colirio y como bálsamo para la piel y labios. Por su poder nutricional, el litro se cotiza desde US$ 100 hasta US$ 300.

Las colmenas están construidas en cajas de madera y fueron distribuidas de manera estratégica. Además de producir la miel, también sirve para polinizar todos los cultivos que se encuentran en el terreno. En el centro de interpretación de la granja Sandra y Alfonso nos explicaron la diferencia de las mieles que producen las cuatro especies que habitan en Minga Lodge.

La segunda degustación está a pocos metros, en una suerte de cocina de cinco mesones. Ahí nuestros guías explican la importancia del cacao, uno de nuestros principales productos de exportación. Aquí se toma conciencia sobre su importancia y cómo esta materia prima, que nace de forma natural en nuestras tierras, es procesada para convertirse en deliciosos chocolates.

Como toda la granja, este espacio es un laboratorio especializado. Se habla de su cosecha, su secado, limpieza y molienda. Parte de este proceso se puede desarrollar en este centro. Al final, el cacao pasa a una mezcladora, donde se produce chocolate con el 70 % de pureza.

De esta granja sale parte de los productos que prepara el chef quiteño Sebastián Montalvo, que cada noche presenta platillos elaborados con productos amazónicos. Con poco, logra una propuesta gastronómica de alta cocina. Combina texturas, sabores y emplatados vistosos. Su cocina no es pretenciosa, más bien busca transmitir seguridad y sobre todo frescura.

En este *lodge*, los vecinos también son protagonistas. Nuevamente hay que cruzar el río para llegar a las tierras de Miguel y María, dos chimboracenses que dejaron sus tierras y buscaron suerte en la Amazonía. Consiguieron una tierra cerca del río Napo para sembrar y cosechar naranjas, achotillo, yuca, maíz, palmito, toronja, cacao, plátano verde, piña, ortiga, chontaduro y bijao. De esta última se obtienen las hojas para el maito.

El objetivo de esta visita guiada fue conocer cómo vive la comunidad y cosechar los productos que luego se utilizaron en una *master class* de cocina ancestral. De vuelta al hotel, en una choza ubicada cerca del restaurante, encendimos una hoguera, preparamos los maitos de palmito y probamos el chontacuro, una especie de larva que cuando madura y cumple su metamorfosis se convierte en un escarabajo.

El recorrido finaliza nuevamente en el agua. El río Napo, que fue nuestro camino hacia el imponente complejo escondido entre árboles milenarios y una rica historia, es el encargado de llevarnos de regreso a la cotidianidad, pero con una mochila más liviana.

Entre rituales ancestrales, proyectos de conservación de la mano de aliados globales y una gastronomía que rinde culto a la tierra, Minga Lodge redefine el significado de exclusividad. Es un santuario que demuestra que el turismo del futuro será regenerativo. Es una invitación obligatoria a desconectarse del ruido exterior para, finalmente, reconectarse con lo que de verdad importa. Ⓕ

Una historia que debes ver en video.

Revistas.PeruRadio.net.pe

COMPRAR

Documentos históricos de EE.UU.

Nathan Raab

Presidente de la Colección Raab, Filadelfia

Instrumentos náuticos antiguos

Jon Baddeley

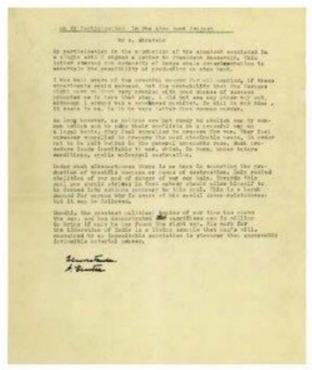
Consultor Especialista para Coleccionistas, Ciencia y Náutica, Bonhams, Londres

Art Nouveau

Derya Baydur

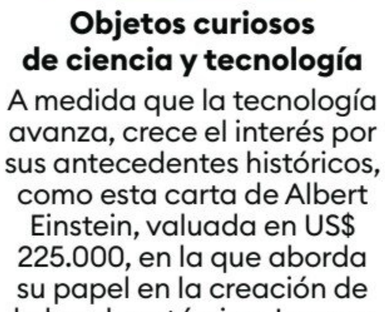
Especialista y Jefa de Ventas de Arte Decorativo y Diseño Moderno, Bonhams, Nueva York

GUARDAR



Objetos curiosos de ciencia y tecnología

A medida que la tecnología avanza, crece el interés por sus antecedentes históricos, como esta carta de Albert Einstein, valuada en US$ 225.000, en la que aborda su papel en la creación de la bomba atómica. Los autógrafos de Charles Darwin y Nikola Tesla también experimentan un aumento.

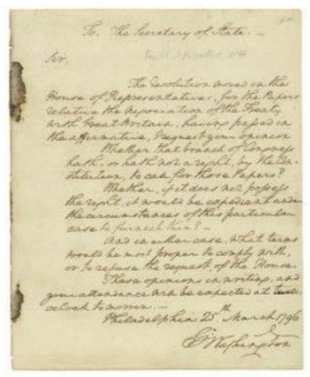


Globos de bolsillo

Los pequeños globos terráqueos del siglo XVII se popularizaron en el siglo XIX. El interés sigue en aumento, ya que son fáciles de exhibir y suelen estar en buen estado; este ejemplar, del fabricante de globos de bolsillo Joseph Moxon (1627-1691), se vendió por US$ 256.000 en 2021.

Émile Gallé

El aclamado vidriero francés (1846-1904) produjo algunas de las obras más vanguardistas, pero el mercado se mostró débil para primeros diseños. Es probable que el valor de piezas como esta lámpara de mesa de rododendro, realizada alrededor de 1925, se vendió por US$ 140.000 en 2022.



Los Padres Fundadores

Esta carta de George Washington de 1796 al Secretario de Estado Timothy Pickering se vendió por US$ 280.000 en noviembre, lo que demuestra que el 250° aniversario de la independencia de EE.UU. impulsó aún más el interés por los grandes enmarcadores como Washington, John Hancock y Thomas Jefferson.

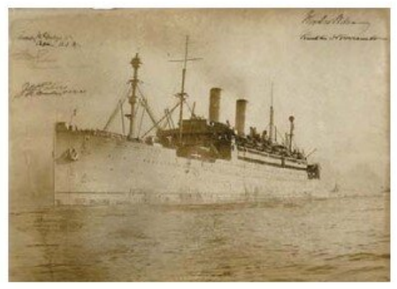
Cronómetros

El mercado de cronómetros marinos, como este mecanismo de ocho días de mediados del siglo XIX, se mantiene estable y se vendió por casi US$ 5.000 en diciembre. Cabe esperar un cambio: estos relojes duraderos aumentarán de valor.

Josef Hoffmann

Incluso las piezas más raras del visionario arquitecto alemán (1870-1956), como este centro de mesa calado con base de 1905, que se vendió por US$ 31.000 en 2021, están infravaloradas en comparación con las de sus contemporáneos franceses. Paciencia: pronto serán apreciadas.

VENDER



Primera Guerra Mundial

La Gran Guerra tuvo dificultades para captar la atención de los coleccionistas durante la última década, en comparación con la Guerra de Independencia, la Guerra Civil y la Segunda Guerra Mundial. Esta fotografía firmada por Woodrow Wilson y Franklin D. Roosevelt del barco que llevó a Wilson a la Conferencia de Paz de París de 1919 se vendió por US$ 12.000.

Sextantes y octantes

Los navegantes solían cartografiar las estrellas con instrumentos como este sextante de latón de mano del siglo XIX, pero la demanda disminuyó en la última década. Los ejemplares en excelente estado llegaron a alcanzar precios cercanos a los US$ 10.000, pero se consiguen a la mitad.

Tiffany Studios

Esta lámpara de bronce laburno de Tiffany, de 1910, es emblemática del Art Nouveau, y la demanda alcanzó niveles altísimos. Se vendió por US$ 425.000 en 2014, y ejemplares similares ahora se venden por el triple de su precio estimado. Los coleccionistas deberían deshacerse de ellas.

Mi primera inversión

Mitchell Morgan

PATRIMONIO NETO:
US$ 6.100 millones
(Real estate)

INVERSIÓN:
Casa adosada en Filadelfia

Mucho antes de convertir a Morgan Properties en la segunda mayor propietaria de departamentos de EE.UU., el primer intento de Mitch Morgan como emprendedor fue un fracaso rotundo. A los 12 años, este nativo de Filadelfia intentó vender diarios en la costa de Nueva Jersey: "Pensé en comprar diarios por 10 centavos y venderlos por 20". Duró poco: "Me echaron de la playa porque es ilegal". En 1979, mientras trabajaba como contador, Morgan tomó US$ 25.000 de su préstamo estudiantil y pidió prestados otros US$ 50.000 para comprar una casa de cuatro pisos en mal estado cerca de Rittenhouse Square por US$ 75.000 (US$ 344.000 actuales). Alquiló el primer piso, se mudó al segundo y puso manos a la obra con los suelos sin terminar. Arregló el resto de la casa y encontró compañera de piso: su futura esposa, Hilarie: "Se mudó el mismo día que instalé los suelos de madera". Vivieron ahí tres años y tuvieron a su primer hijo, Jonathan. Cuando vendieron el edificio, Morgan hizo su primer gran negocio inmobiliario, de US$ 150.000, una ganancia del 200 %: "Me fue mejor que cuando vendía diarios".

BUY, HOLD, SELL BY SIMONE MELVIN. ILLUSTRATIONS BY CHRIS LYONS FOR FORBES

Revistas.PeruRadio.net.pe

¿POR QUÉ SUSCRIBIRTE?

Nuestra edición impresa es sencillamente el mejor negocio.

SUSCRÍBETE

Teléfono: (593) 2 453 3949 / suscripciones@forbes.com.ec

Forbes Ecuador

*

Revistas.PeruRadio.net.pe

banco del austro

Tu empresa a la velocidad del mundo

BDA Empresas

El control lo tienes tú

www.bancodelaustro.com

1800 22 87 87

Revistas.PeruRadio.net.pe